

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurence na trhu mobilních operátorů
The Competitive Analysis on the Mobile Operators Market

Student: Karolína Mulková
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Pavlína Pawlasová

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání bakalářské práce

Student: **Karolína Mulková**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R062 Marketing a obchod
Téma: **Analýza konkurence na trhu mobilních operátorů**
The Competitive Analysis on the Mobile Operators Market

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska analýzy konkurence
 3. Charakteristika trhu mobilních operátorů
 4. Metodika výzkumu
 5. Analýza konkurence
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

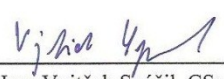
KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. *(NE)spokojený zákazník - náš cíl?!: Jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha: Grada, 2006. 160 s. ISBN 80-247-1321-7.
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

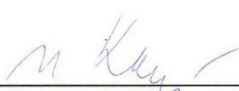
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavlína Pawlasová**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013


doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně“.

V Ostravě dne 10.5.2013

Karolína Mulková

Karolína Mulková

Poděkování

Touto cestou bych chtěla poděkovat paní Ing. Pavlíně Pawlasové, vedoucí bakalářské práce, za odborné vedení a podnětné připomínky při zpracování bakalářské práce.

Obsah

1	Úvod	5
2	Teoretická východiska analýzy konkurence	7
2.1	Charakteristika a význam konkurence	7
2.2	Analýza konkurence	8
2.2.1	Porterova analýza pěti konkurenčních sil	8
2.2.2	Benchmarking	10
2.3	Marketing služeb	10
2.3.1	Vlastnosti služeb	11
2.3.2	Marketingový mix služeb	12
2.3.3	Kvalita služeb	14
2.4	Mystery shopping	14
2.4.1	Mystery shopper	15
2.4.2	Fáze Mystery shoppingu	15
2.4.3	Metody Mystery shoppingu	16
2.4.4	Využití Mystery shoppingu	17
3	Charakteristika trhu mobilních operátorů	19
3.1	Aktuální situace na trhu	19
3.2	Charakteristika makroprostředí	21
3.2.1	Politické a legislativní faktory	21
3.2.2	Ekonomické faktory	21
3.2.3	Sociální faktory a demografické faktory	22
3.2.4	Technologické faktory	23
3.3	Charakteristika mezoprostředí	23
3.3.1	Dodavatelé	23
3.3.2	Zákazníci	23
3.3.3	Veřejnost	24
3.3.4	Prostředníci	24
3.3.5	Konkurence	24
3.4	Charakteristika mikroprostředí	28
3.4.1	Charakteristika operátora Vodafone a.s.	28
4	Metodika výzkumu	32
4.1	Přípravná fáze	32

4.1.1	Definování problému	32
4.1.2	Cíl výzkumu	32
4.1.3	Definování plánu výzkumu	32
4.1.4	Typy údajů	34
4.1.5	Metoda analýzy	34
4.1.6	Rozpočet výzkumu	34
4.1.7	Časový harmonogram	35
4.2	Realizační fáze	35
5	Analýza konkurence	37
5.1	Celkové výsledky operátorů	37
5.1.1	Výsledky v parametru provozovna	39
5.1.2	Výsledky v parametru personál	41
5.1.3	Výsledky v parametru kvalita obsluhy	42
5.1.4	Výsledky v parametru doprovodné služby	45
5.2	Celkové výsledky operátorů dle umístění provozoven	46
5.2.1	Celkové výsledky Vodafone dle umístění provozoven	46
5.2.2	Celkové výsledky Telefónie dle umístění provozoven	51
5.2.3	Celkové výsledky T-Mobilu dle umístění provozoven	53
5.3	Celkové výsledky prodejen	56
6	Návrhy a doporučení	59
6.1	Doporučení k parametru provozovna	59
6.2	Doporučení k parametru personál	60
6.3	Doporučení k parametru kvalita obsluhy	61
6.4	Doporučení k parametru doprovodné služby	62
7	Závěr	64
	Seznam použité literatury	66
	Seznam zkratk	73
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Existence konkurence je pro podnik jedním z nejdůležitějších faktorů. Ovlivňuje strategii, cenu, způsob propagace a dokonce i samotný produkt nebo službu. Podnik musí neustále sledovat vývoj daného trhu a chování nejdůležitějších konkurentů, musí se přizpůsobovat a pružně reagovat na požadavky zákazníků. Jedině takto si daný podnik nebo firma získá dominantní postavení na trhu.

Moderní doba přináší do našich životů mnoho změn a nových možností. Před nedávnem se začala rozvíjet komunikace přes mobilní telefon. Nyní si téměř nikdo nemůže představit život bez přenosného telefonního přístroje – mobilu. Díky mobilům se můžeme dorozumívat s lidmi, kteří se nacházejí i na druhé straně planety. Můžeme se kdykoliv připojit k internetu, posílat krátké textové zprávy, natáčet videa, poslouchat hudbu nebo fotit. Právě proto je dnešní populace také nazývána jako telekomunikační populace.

Mobilní telefon je v dnešní době samozřejmostí. Není výjimkou, že některé osoby vlastní víc než jen jedno toto zařízení. Pro některé osoby se jejich používání dokonce stává i závislostí. Kupní motivací zákazníků je především uspokojení sociálních potřeb. Právě díky kontaktu s okolím je jedinec uspokojen. Prostřednictvím mobilních telefonů se způsob předávání informací velmi zrychlil.

V České republice poskytují mobilní služby tři velké společnosti. Jedná se o Telefónicu Czech Republic, a.s., T-Mobile Czech Republic, a.s. a Vodafone Czech Republic, a.s. Tito operátoři jsou na evropském trhu známí. Mají dominantní postavení a neustále mezi sebou bojují o nové zákazníky nebo si je mezi sebou přebírají. Předbíhají se s nabídkami služeb, snaží se vytvořit určitou prestiž. Největší boj o zákazníky můžeme sledovat v průběhu vánočního období, kdy jsou prostřednictvím televizních vysílačů představovány nové produkty. Operátoři se snaží zaujmout způsobem reklamy.

Tržby operátorů se v České republice pohybují v řádech miliard korun. Tento trh je velmi atraktivní, ovšem existují zde velké právní a finanční překážky vstupu na trh. Právě z tohoto důvodu byla bakalářská práce zaměřena na srovnání konkurence mobilních operátorů. Blíže byla zaměřena na služby poskytované studentům. Tento segment zákazníků je zcela ojedinělý a odlišný od ostatních segmentů, jelikož studenti mají jiné požadavky a způsoby nákupního chování. Mladí lidé sice nejsou ochotni zaplatit za tyto služby vysoké částky, ovšem jsou velmi početnou skupinou zákazníků. Právě proto jim mobilní operátoři nabízejí specifické služby a snaží se jim vyjít vstříc se všemi požadavky. [55]

Cílem bakalářské práce bylo porovnat služby mobilních operátorů a najít jejich silné a slabé stránky. Stěžejní operátorem byl v této práci Vodafone. Výzkum byl realizován metodou Mystery shopping. Byla provedena analýza srovnání poskytovaných služeb všech operátorů včetně návrhů pro společnost Vodafone. Tyto výsledky mohou sloužit ke zlepšení stávající úrovně kvality služeb Vodafone a také ke zvýšení jeho konkurenceschopnosti.

2 Teoretická východiska analýzy konkurence

V současné době se konkurence každoročně zvyšuje. Mnoho firem poskytuje své služby za velmi nízké ceny. Tento trend vede k „marketingovým válkám“. Z důvodu velké konkurence není dostačující pozorovat potřeby a chování zákazníků, ale je důležité směřovat svou pozornost také ke konkurenci a získávat o ní informace. [3]

2.1 Charakteristika a význam konkurence

Konkurence znamená soupeření, soutěžení nebo hospodářskou soutěž. Má význam jak ekonomický, tak také sociální, kulturní, etický, politický atd. Je důležité si uvědomit, že konkurence je vztah dvou a více subjektů. Existuje rozdíl mezi konkurencí a konkurenceschopností. Konkurenci lze chápat jako výsledek aktivity firmy a konkurenceschopnost představuje potenciál firmy. Své konkurenty většinou firma vnímá jako ohrožení. Ovšem jsou případy, kdy díky právě konkurentům podnik zlepšuje své postavení. [7]

V oblasti produktů či služeb musí podniky získávat informace a držet krok s konkurencí, aby mohly vytvářet nové vlastnosti produktů, vhodně reagovat na cenové výkyvy, udržet nebo získat podíly na trhu. [12]

Předtím než podnik začne vytvářet strategii, měl by identifikovat konkurenty a zhodnotit jejich cíle, typické reakce, silné a slabé stránky atd. Vedení podniku proto často sleduje marketingové strategie konkurence a snaží se určit její další kroky. [12]

Díky vhodně určené marketingové strategii firmy získávají **konkurenční výhodu**, ke které dochází díky tomu, že nabízí produkt nebo službu, jež uspokojí potřeby zákazníků lépe než konkurence. Většinou tak nabízí vyšší hodnotu pomocí nižších cen, nebo vyšší užitek vyrovnávající vyšší ceny. [5]

Konkurenty ovšem nejsou jen firmy produkující stejné zboží nebo služby pod jinou značkou. Z pohledu nahraditelnosti produktu rozlišujeme několik úrovní konkurence v rámci:

- značky – více druhů variant daného produktu nabízených stejnou firmou,
- formy – firmy nabízející stejný produkt,
- třídy – substituty,
- odvětví – alternativní produkty či služby uspokojující stejné potřeby,
- uspokojování potřeb – alternativy uspokojující odlišné potřeby. [6]

2.2 Analýza konkurence

Jak již bylo řečeno, pro efektivní naplánování strategie firmy je potřeba zjistit co nejvíce informací o své konkurenci. Je důležité pravidelně srovnávat produkty, ceny, marketingové komunikace, distribuční cesty atd. [5]

Analýza konkurentů slouží firmě k pochopení jejich konkurenčních výhod nebo nevýhod, k porozumění současných a budoucích strategií konkurence, dále k určení strategií, pomocí kterých získá podnik konkurenční výhodu, k zesílení povědomí o příležitostech nebo hrozbách. [1]

2.2.1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Nedílnou součástí odvětví jsou konkurenční síly, které na daný trh působí. Tyto síly mají vliv na úspěšnost, pozici a ziskovost podniku. Konkurenční prostředí je dáno podmínkami a situací na daném trhu. Organizace působící v atraktivním odvětví může díky agresivní konkurenci mnohdy i zaniknout. Z toho důvodu je důležité do tvorby marketingové strategie zahrnout vliv konkurenčních sil. Pro získání představy o konkurenčním prostředí se používá Porterův pětifaktorový model. Jeho cílem je určit síly, které jsou významné z hlediska budoucího vývoje a rozhodování. Úroveň konkurence záleží na konkurenci v odvětví, na substitutech, dodavatelích, potenciálních nových konkurentech a na kupujících. [11]

Vliv konkurence uvnitř odvětví

Konkurenční boj v odvětví může mít různé formy a intenzitu. Intenzita konkurenčních sil závisí na množství energie, kterou firmy vkládají při soupeření o získání lepší konkurenční pozice. Cílem strategie je dosažení lepší tržní pozice a získání výhody oproti konkurenci. Ovšem úspěch strategie ve velké míře závisí na strategiích rivalů a investovaných zdrojích. Při užití určité strategie lze očekávat, že další podniky v odvětví budou rychle reagovat prostřednictvím defenzivních a ofenzivních opatření. Používanými nástroji může být cena, reklama, kampaně, záruka, kvalita atd. [11]

Při analýze konkurentů je důležité určit jejich intenzitu, tržní podíly, finanční situaci, strategie, způsoby distribuce zboží, reakce na hrozby či úspěšnost atd. Rivalita v daném odvětví může být velmi silná v případě, že se jedná o lukrativní sektor, kde působí mnoho konkurentů a bariéry odchodu z odvětví jsou vysoké. Vysoká síla soupeření se vyskytuje také na trzích, kde je velmi malá ziskovost a prestiž je na prvním místě nebo zde existuje velmi nízká úroveň diferenciací zboží. [1, 2]

Hrozba substitučních výrobků

Substituční výrobky jsou variantami zboží, které nahrazují současnou nabídku na trhu. Hrozba substitučních výrobků s sebou nese riziko, že si zákazník zakoupí jiný, alternativní produkt, o kterém si myslí, že lépe uspokojí jeho potřeby. Pokud se substitut stane díky ceně nebo výkonu pro zákazníka atraktivnější, je téměř jisté, že jej začne vyhledávat místo původního výrobku. Díky existenci substitutů se konkurencí podniků stávají také firmy z jiných odvětví. [1, 11]

Hrozba substitučních výrobků je poměrně nízká v případech, kdy se substituty určitého produktu vyrábějí s vyššími náklady, cena výrobků je pro zákazníky lákavější než substitutů nebo náklady na přestup na spotřebu substitutů jsou poměrně vysoké. [2]

Hrozba vstupu potenciálních konkurentů

Nově vstupující konkurenti zvyšují konkurenční tlak a výrobní kapacity. Proto může dojít k převaze nabídky nad poptávkou a tím i ke snížení ceny. Důležitost hrozby nových firem záleží na bariérách vstupu a reakcích konkurentů. Pokud dojde ke zvýšení atraktivity odvětví, je velmi pravděpodobné, že se na trhu pokusí prosadit nové firmy. Ovšem pokud se nově vytvořená nabídka zvýší nad úroveň poptávky, může dojít k razantnímu snížení cen a tímto i k ztrátě části zisku. Pokud jsou navíc bariéry vstupu do odvětví nízké, pak existuje velmi vysoká hrozba vstupu nové konkurence. Vznik nových podniků na trhu je ovšem ovlivňován legislativními a státními zásahy, omezenými přístupy k distribučním kanálům, kapitálovou náročností nebo úsporami z rozsahu velkých firem aktuálně působících v odvětví. [1, 11]

Vyjednávací síla dodavatelů

Vliv dodavatelů může negativně ovlivnit výnosnost podniků. Určující je jejich velikost a potenciál, který vymezuje podmínky dodávání výrobků a služeb na trh. Dodavatelé mohou snižovat kvalitu statků či služeb nebo mohou naopak zvyšovat ceny. Díky tomu se podnikům zmenší ziskovost. Síla dodavatele se zvyšuje zároveň se vzdáleností od volné konkurence nebo v případě, že neexistují substituty. Podniky mohou omezit sílu dodavatelů prostřednictvím marketingových informačních systémů, přehledností o dodavatelích a určení přesných nákladů v případě přestupu ke konkurenčnímu dodavateli. [1, 11]

Vyjednávací síla odběratelů

Silní zákazníci mohou v odvětví zapříčinit silné konkurenční podmínky. Odběratelé mohou vyjednávat o platebních podmínkách, kvalitě a ceně. Firmy, které se chtějí vyhnout těmto

konkurenčním tlakům, mohou vyhledat zákazníky se slabým vyjednávacím vlivem. Velkou vyjednávací sílu mají odběratelé za předpokladu, že:

- odběratel je velkým, významným zákazníkem,
- na trhu je malý počet zákazníků a nenakupují velká množství,
- v odvětví je velký počet malých podniků s nízkou vyjednávací silou,
- je-li zakoupený statek standardizován. [11]

2.2.2 Benchmarking

Benchmarking je porovnávání procesu nebo činnosti firmy s procesem nebo činností firmy konkurenční. Základem je tedy nalezení nejlepší konkurence, zjištění jejich praktik a porovnání s výsledky vlastního podniku. Na základě srovnání pak vedoucí pracovníci musí určit a následně aplikovat volbu mezi těmito dvěma procesy nebo činnostmi, která by byla nejvhodnější pro zkoumaný podnik. Firma se tak snaží o lepší výsledky učením se od lépe prosperující a fungující konkurence. Cílem benchmarkingu je zvýšení výkonnosti, konkurenceschopnosti a získání lepší konkurenční pozice. [1, 8]

2.3 Marketing služeb

Marketing služeb je procesem zabývajícím se zjišťováním požadavků zákazníků, jejich předvídáním a uspokojováním. Začal se rozvíjet v druhé polovině devatenáctého století. Současná poptávka po službách roste díky změně životního stylu společnosti. Ve vyspělých tržních ekonomikách mají služby výrazný vliv na tvorbu hrubého domácího produktu. [15]

„Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“ [13, s.12]

Lze rozlišit čtyři kategorie nabídky služeb:

- **pouze hmatatelné zboží** – produkt není doprovázen žádnými službami,
- **hmatatelné zboží s doprovodnými službami** – zvyšují přitažlivost zboží,
- **důležitá služba s doprovodnými menšími výrobky a službami,**
- **pouze služba.** [10]

2.3.1 Vlastnosti služeb

Služby se vyznačují vlastnostmi, díky kterým se odlišují od hmotného zboží. Nejcharakterističtější z nich je **nehmotnost**, která se váže s tím, že služby zákazník nemůže vnímat žádným smyslem a nemůže si je před koupí prohlédnout nebo vyzkoušet. Tento fakt se marketing snaží vykompenzovat zvýšením počtu marketingového mixu služeb o prvek materiálního prostředí. [13]

Následujícím charakteristickým prvkem je **neoddělitelnost** služeb, která souvisí s tím, že se zákazník a poskytovatel služby musí setkat v místě a čase, aby služba mohla být realizována, přičemž zákazník někdy nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby. Výhodou je osobní kontakt s konečným zákazníkem. Příčinou neoddělitelnosti je postavení zákazníka jako spoluproducenta služby. Na konečný výsledek služeb má vliv jak zákazník, tak i samotný poskytovatel a to díky jejich vzájemné interakci. Jelikož je služba současně nabízena i spotřebována, může se poskytovatel potýkat s problémem při momentálním navýšení poptávky. Management proto musí reagovat řízením vztahu poskytovatel – zákazník a snažit se oddělit produkci od spotřeby služeb. [5, 13]

Proměnlivost služeb znamená, že je kvalita služeb závislá na tom, kdy, kde a kým je poskytována. V tomto procesu jsou přítomní zákazníci, lidé a poskytovatelé, přičemž nelze předvídat jejich chování. Schopnost uspokojit zákazníka závisí často na chování zaměstnanců v klíčových pozicích. Může ovšem dojít k tomu, že tentýž zaměstnanec poskytne v jeden den odlišnou kvalitu nabízených služeb. Příčinou proměnlivosti je skutečnost, že kupující nemusí vždy obdržet totožnou kvalitu služby a obtížně si vybírá mezi konkurujícími produkty. Pro její snížení je důležité, aby poskytovatelé investovali do postupů pro příjem, zaškolování nových zaměstnanců. Je zapotřebí instruovat klíčové zaměstnance tak, aby byli schopni zajistit kvalitní a pro zákazníky uspokojivou obsluhu. Z toho důvodu podniky často zaměstnance motivují formou ocenění nebo prémie. [5, 13]

Pomíjivost souvisí s nemožností uskladňování služeb pro pozdější použití či prodej. Pro poskytovatele se stává problémová v případě, že poptávka začíná kolísat. Příkladem může být společnost zajišťující hromadnou dopravu, která musí v době dopravní špičky zajistit větší množství dopravních prostředků. Podniky mohou pro snížení pomíjivosti zvolit několik strategií, cílem poskytovatelů služeb je vyrovnat poptávku s nabídkou. První z nich je cenová diferenciací, jejímž základem je rozdílné účtování cen v době. Výsledkem této strategie mohou být levnější lístky do kina v dopoledních hodinách, levnější dovolená mimo hlavní sezónu či nižší ceny v restauracích mimo špičku. Pro snížení kolísání poptávky jsou často používány

systemy rezervací. Firmy si také mohou najímat zaměstnance pro výpomoc ve špičce a tím pokryjí krátkodobě zvýšenou poptávku. [5]

Z důvodů **absence vlastnictví** získává zákazník přístup ke službě pouze na omezenou dobu. Nemožnost vlastnictví se firmy snaží vykompenzovat posílením identity značky a posílením spřízněnosti se zákazníkem. Tohoto cíle dosahují pomocí vytváření klubů či sdružení a pobídky k opakovanému využití služeb. [5]

2.3.2 Marketingový mix služeb

Marketingový mix je souborem nástrojů, díky kterým se utvářejí vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Tyto nástroje firmy používají k úpravě nabídky dle cílových trhů. Jednotlivé prvky mohou být namíchány v jakémkoliv pořadí a intenzitě. Marketingový mix je původně tvořen čtyřmi prvky 4P – produktem (product), cenou (price), distribucí (place), marketingovou komunikací (promotion). Ovšem z důvodu vlastností služeb byly tyto prvky nedostatečné, proto byly k tradičnímu mixu přidány další tři prvky 3P – lidé (people), procesy (process), materiální prostřední (physical evidence). Kompletní mix služeb je tedy tvořen sedmi prvky – 7P. [5, 13]

Produkt

Produktem je vše, co je nabízeno spotřebiteli k uspokojení potřeb. Mnoho podniků má v nabídce kromě klíčového produktu také doplňující produkt periferní. Hlavní příčinou koupě služby je základní produkt, přičemž periferní produkt k němu přidává dodatečnou hodnotu. Vedení podniku, pro co nejlepší vyhovění potřebám zákazníků, rozhoduje o šířce a hloubce sortimentů, sleduje životní cykly produktů služeb a snaží se o vybudování image značky. Značka zabezpečuje zákazníkovi záruku stejné kvality. Je obecně známo, že silná značka vytváří ve spotřebitelích větší pocit důvěry a komfortu. Z toho důvodu jsou za silnější značku lidé ochotni zaplatit více. [4, 13]

Cena

Díky nehmotnému charakteru služeb je pro zákazníky často cena hlavním kritériem pro hodnocení kvality. Základem cenové strategie je rozlišení klasifikace služeb pro cenové účely. Služby podléhající veřejné regulaci jsou veřejné, jsou regulovány státem nebo místní správou. Naopak služby podléhající samoregulaci jsou ovlivňovány různými institucemi. Cena tržních služeb závisí na nákladech, úrovni poptávky, intenzitě potřeby spotřebitelů atd. Pro určení určité cenové strategie je důležité definovat její cíle, při její tvorbě je důležité vzít v potaz náklady, konkurenci a hodnotu pro zákazníka. [13]

Distribuce

Z důvodu neoddělitelnosti služeb od zákazníků je důležité zahrnout jejich potřeby při rozhodování o umístění služby, které je často kompromisem mezi potřebami producenta a zákazníka. Nejčastěji se proto volí přímé distribuční kanály. Provozovny musí být umístěny tak, aby zákazníci nebyli odrazeni jejich nedostupností. [13]

Marketingová komunikace

K základním prvkům komunikačního mixu patří reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations a direct marketing. Podniky nemusí vždy používat všechny nástroje, výsledný komunikační mix záleží na jejich cílech, strategiích a finančních zdrojích. [15]

V současné době dochází k rozrůstání nástrojů marketingové komunikace, možnost uplatnění v marketingu služeb nejspíše budou mít event marketing, guerilla marketing, virální marketing a product placement. [13]

V rámci marketingu služeb je nejčastější formou komunikace se zákazníkem osobní prodej. Jeho význam je zapříčiněn neoddělitelností služeb. Díky přímému kontaktu se zákazníkem prodejce monitoruje zákazníka, posiluje vzájemné vztahy a stimuluje nákup dalších služeb. [13]

Lidé

Díky neoddělitelnosti služeb od prodejce a zákazníka se lidé stávají důležitým prvkem marketingu služeb a ovlivňují jejich kvalitu. Podniky by se proto měly zaměřit na pečlivý výběr zaměstnanců, jejich školení, trénink, vhodné motivování, odměňování, vzdělávání a určení pravidel chování, jelikož dobré vztahy zaměstnanců se zákazníky pozitivně působí na průběh služeb. [13]

Největší význam mají zaměstnanci ve firmách, kde je proces poskytování služeb charakterizován vysokým kontaktem se zákazníkem. Úspěšný kontaktní personál by měl prostřednictvím naslouchání a cílených otázek zjistit kupní motivy zákazníka a poté své klienty ujistit, že pouze daná služba může jejich potřeby skutečně naplnit. [13]

Materiální prostředí

Z důvodů nehmotnosti služeb by podniky měly systematicky řídit materiální prostředí, jelikož první dojmy z exteriéru nebo interiéru organizace navodí zákazníkovi negativní či pozitivní očekávání. Styl zařízení interiéru firmy ovlivňuje atmosféru a tím i samotné chování zákazníka. Je důležité si uvědomit, jaká služba bude v daných prostorách provozována

a k ní určit vhodnou velikost prostorů, zařízení interiéru, intenzitu osvětlení, rozmístění nábytku, vhodnou škálu barev, značení atd. Jsou rozlišovány dva druhy materiálního prostředí. [13]

Periferní prostředí je tvořeno předměty, které zákazník získává při koupi služeb, je tak součástí samotné koupě. Cílem je zhmotnění služby. Tyto předměty nemají výraznou hodnotu, ovšem pro zákazníka představují důležité charakteristiky, díky kterým odlišuje konkurenční služby. Jejich příkladem může být mapa města v hotelovém pokoji nebo vlaková jízdenka. **Základní prostředí** zákazník nemůže vlastnit, ovšem ovlivňuje poskytovanou službu. Tvoří jej exteriér budovy, interiér provozovny atd. [13]

Procesy

Procesy se zaměřují na způsob poskytování služeb. Dělíme je na ty s vysokou mírou automatizace a opakovatelnosti nebo na ty, při jejichž výkonu je nezbytný kontakt se zákazníkem a míra individualizace. Produktivitu procesů určuje zapojení zákazníků. Z důvodů kolísající poptávky po službách je důležitým problémem řízení kapacit. Proto je důležité vytvářet analýzu procesů a klasifikovat je. Kolísající poptávku lze usměrňovat pomocí rezervačního systému či systému objednávek. [13]

2.3.3 Kvalita služeb

Kvalitní služba zajišťuje, že jsou zákazníci spokojeni s tím, za co zaplatili. Spokojenost je ovšem relativním ukazatelem, jelikož spotřebitel porovnává předešlá očekávání s obdrženou službou. Každý zákazník proto vnímá kvalitu jiným způsobem, co je pro jednoho kvalitní, může být pro druhého nekvalitní. Pozitivní zákaznickova zkušenost je klíčová z hlediska zajištění klientely. Poskytovatelé služeb proto musí určit očekávání zákazníků a snažit se o jejich překonání.[12]

2.4 Mystery shopping

Mystery shopping je utajené pozorování, prostřednictvím kterého lze subjektivně vnímané pracovní chování pracovníka v prodejní interakci objektivně zhodnotit. V praxi to znamená, že hodnotitel předstírá nákupní záměr nebo si nechává poradit. [14]

Mystery shopping je pozorovací technika, která slouží k nestrannému měření kvality poskytovaných služeb a zákaznického servisu. Je zařazena k behaviorálním systémům hodnocení. Získává informace o vlastních i konkurenčních službách a produktech. Často je také nazývána tajný nebo testovací nákup. [6, 14]

MS je v posledních letech na vzestupu a stává se čím dál tím více populární. Na trhu působí velké množství agentur, jež touto technikou zpracovávají informace a navrhuji zákazníkům vhodná doporučení. Celý výzkum spočívá v tom, že je do určité prodejny vyslán vyškolený profesionál, který prostřednictvím předem připraveného formuláře kontroluje kromě úrovně a kvality poskytovaných služeb také chování a vystupování zaměstnanců. [46]

Validita, reliabilita a celková úroveň kvality prováděného MS je dosažena pouze za předpokladu, že je výzkum prováděn profesionálně, prostřednictvím určitých metodologických zásad a standardních postupů. Odborníci se pokusili o zhodnocení MS a ve studii vyšlo najevo, že metoda MS dosahuje vysoce reliabilních výsledků s poměrně nízkými náklady, oproti dotazování dokáže odhalit podrobnější rozdíly mezi jednotlivými provozovny. Díky motivaci Mystery shopperů nedochází k častému zkreslování výsledků, ovšem kvalitní data jsou získávána jenom za předpokladu, že jsou fiktivní zákazníci vybráni reprezentativně z řad určitých cílových skupin. [14]

2.4.1 Mystery shopper

Mystery shopper je vysoce vyškolený pracovník, který podle scénáře realizuje výzkum prostřednictvím testování komunikačních dovedností, přístupu a odborných znalostí personálu. Sleduje také dodržování standardů nebo uspořádání, čistotu prodejny a umístění informačních materiálů. Při provádění průzkumu se Mystery shopper chová přirozeně, neprozrazuje svou pravou identitu, jelikož by mohlo dojít ke zkreslení výsledků. [18, 44]

Vyškolení inspektoři provádějící tento druh výzkumu jsou nejčastěji zaměstnání a školeni externími výzkumnými agenturami. Jednotliví nakupující musí splňovat podmínky, které jsou charakteristické pro skutečného zákazníka. Hlavními faktory jsou věk, pohlaví, vzhled a povědomí o poptávaném produktu či službě. Mystery shopper nesmí znát žádného pracovníka zkoumané prodejny a z důvodů předávání informací nesmí pracovat pro další výzkumné agentury. [9]

2.4.2 Fáze Mystery shoppingu

Průběh MS je rozdělen do několika po sobě následujících fází, které přibližuje obrázek 2.1. První fáze je založena na výběru agentury a následně na těsné spolupráci mezi zadavatelem a agenturou, úkolem této fáze je určení cílové skupiny a kritérií MS. Následujícím krokem je příprava záznamových dokumentů, scénářů a dotazníků, přičemž pro zvýšení efektivity informací je důležité zachovat jednoduchost těchto dokumentů. Další fází je pečlivý výběr hodnotitelů, kteří splňují požadavky rozhodující pro zkoumané odvětví. Vybraní jedinci jsou

následně školení tak, aby dosáhli shody v pojmání a důležitosti jednotlivých kritérií. Dále pak následuje samotný sběr dat a provedení MS. Posledním krokem je zpracování, analýza dat a vytvoření vhodných doporučení. [14]



Obr. 2.1 Fáze MS

Zdroj: [14]

2.4.3 Metody Mystery shoppingu

Existuje několik technik Mystery shoppingu. Mezi nejčastěji používané patří:

Mystery návštěvy je jednou ze základních technik MS. Fiktivní zákazník osobně navštěvuje prodejny či provozovny, zajímá se o nabízené služby a hodnotí profesionalitu personálu, vzhled, chování obsluhujících, jejich obchodní či poradenské dovednosti a úroveň jejich verbální a neverbální komunikace. [36]

Mystery calling se zabývá kontrolováním kvality obsluhy, zákaznického servisu call centra a efektivitou telekomunikační komunikace. V průběhu hovoru se zjišťuje doba čekání zákazníka na spojení, znalost a přístup obsluhujícího pracovníka, jeho ochota a efektivita celého rozhovoru. V průběhu průzkumu se také Mystery shopper zaměřuje na zhodnocení kompetentnosti a plnění komunikačních standardů pracovníka. [29]

Mystery emailing kontroluje elektronickou komunikaci, její popularita velmi rychle roste. Z toho důvodu je důležité sledovat, jestli pracovníci splňují komunikační standardy při komunikaci s emailem. Při Mystery emailingu se z fiktivních adres zasílají emaily,

které zkoumají rychlost odpovědi, kvalitu komunikace a mnoho dalších charakteristik, které chce zadavatel výzkumu zjistit. [35]

Mystery delivery kontroluje celý proces doručování písemností a zásilek. Může být sledován proces od objednání zboží, komunikace zákaznického servisu, rychlosti doručení, stavu balíčku až po možnost reklamace. [35]

Mystery flying se zaměřuje na zhodnocení úrovně služeb leteckých společností, fiktivní zákazník hodnotí poskytování služeb na palubě letadel. [45]

Díky **Mystery auditu** dochází k revizi plnění daných standardů při merchandisingových a jiných promoakcích. Zjišťuje se připravenost dané propagace a vybavenost letáky. [37]

B2B mystery se zaměřuje na trh firemních klientů. Je obdobným výzkumem jako je Mystery shopping, ten se ovšem zaměřuje na trh B2C. Na trhu určeným pro zákazníky je důležitá a rozhodující cena a kvalita. Trh velkým firmám se spíše zaměřuje na kvalitu vztahů mezi podniky, a proto je velmi důležité zjišťovat jejich chování. Při provádění B2B mystery určitá fiktivní firma kontaktuje jiný podnik a zjišťuje způsob komunikace a chování zkoumané firmy. Zadavatel výzkumu tak může získat důležité informace o tom, jakým způsobem co nejefektivněji komunikovat a také získat potenciální nové klienty. [20]

Mystery s reálnými zákazníky se uplatňuje v případě, že zákazník musí prokázat určitou historii a z toho důvodu jsou výzkumnými pracovníky skuteční zákazníci. [45]

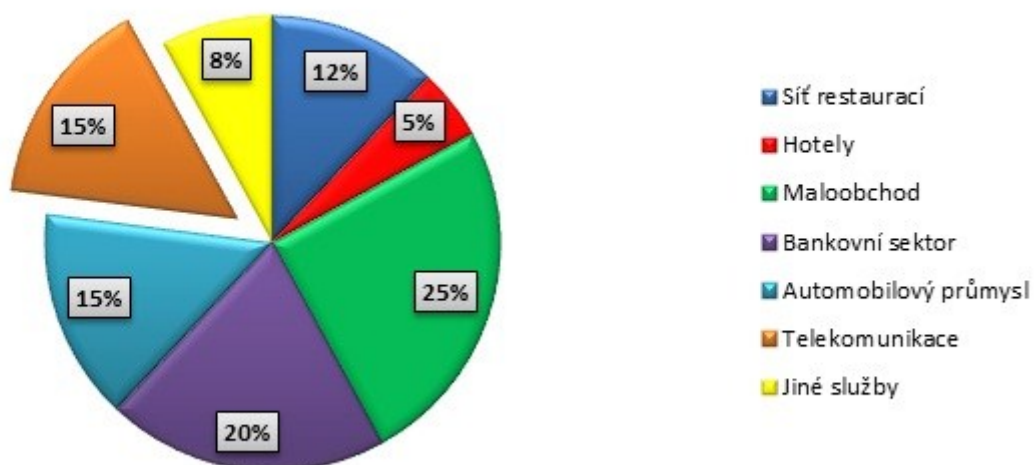
Mystery návštěvy webových stránek se zaměřují na proces prodeje přes internetové obchody. Výzkumný pracovník posuzuje způsob komunikace, rychlost vyřízení objednávek a celkovou úroveň služeb. [45]

2.4.4 Využití Mystery shoppingu

MS je nejefektivnější v podnicích, kde zaměstnanci ovlivňují efektivitu prodeje. Jedná se nejčastěji o prodejce, obchodní zástupce nebo poradce. Tato metoda odhaluje nedostatky v pracovním chování, výkonech, nedostatečném proškolení nebo poukazuje na nesprávné obchodní taktiky. Tázání reprezentanti podniků tuto metodu označili jako významný nástroj motivace nebo školení personálu. [16]

Z obrázku 2.2 je zřetelné, že je tento typ výzkumu nejčastěji používán v odvětví maloobchodu, bankovního sektoru, automobilového průmyslu a telekomunikací. MS v sektoru telekomunikačních služeb tvoří 15 %. Poměrně nízká revize těchto služeb má za příčinu snížení motivace zaměstnanců. [16]

Využití Mystery shoppingu v segmentech (odhad v %)



Obr. 2.2 Využití Mystery shoppingu dle segmentů

Zdroj: [16, vlastní zpracování]

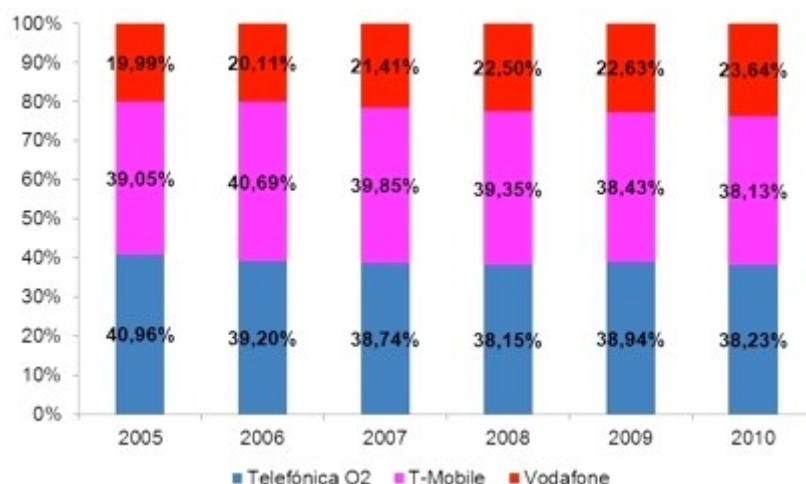
3 Charakteristika trhu mobilních operátorů

Následující kapitola je věnována aktuální situaci na trhu mobilních operátorů a také blíže konkretizuje vlivy, které na daný trh působí. Jedná se o vlivy makroprostředí a mezoprostředí. V další kapitole jsou dále také popsány charakteristiky mobilního operátora Vodafone, který byl vybrán jako stěžejní.

3.1 Aktuální situace na trhu

Na trhu působí tři telefonní operátoři, kteří si navzájem konkurují. Tyto společnosti bojují o nové zákazníky, které se často snaží převzít z řad zákazníků konkurence. Vodafone Czech Republic a.s. je nejmenší a nejmladší český operátor, a proto se musí potýkat s konkurencí větších operátorů, kterými jsou Telefónica Czech Republic, a.s. a T-Mobile Czech Republic a.s.

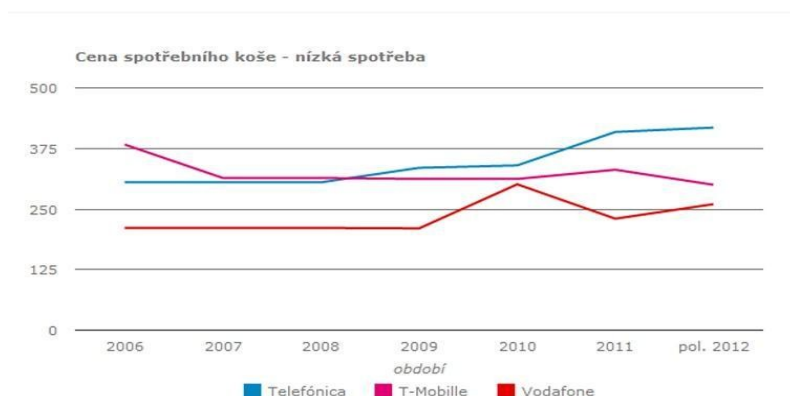
Trh mobilních operátorů je vysoce koncentrovaný, a tudíž existuje poměrně nízká úroveň konkurence. Vývoj trhu je zobrazen na obrázku 3.1, z kterého je zřejmé, že mobilní operátoři na daném trhu tvoří určitý oligopol. [38]



Obr. 3.1 Vývoj trhu
Zdroj: [38]

Český telekomunikační úřad na základě porovnání národního mobilního trhu s jinými podobnými evropskými trhy uznal stagnaci hospodářské soutěže. Tento stav argumentoval absencí velkoobchodních nabídek. Z důvodu negativní situace na trhu předložil ČTÚ v prosinci 2012 návrh analýzy relevantního trhu, ve kterém zveřejnil, že současní mobilní operátoři disponují společnou tržní silou, která by měla být v budoucnu omezena právě podporou vzniku další konkurence na trhu. [26]

Tento způsob oligopolního chování vede dokonce k častému zvyšování cen za služby. Český telekomunikační úřad v rámci ochrany spotřebitele uvedl na svých stránkách cenový barometr, v kterém je zobrazen vývoj cen. Cenový barometr je znázorněn na obrázku 3.2. [25]



Obr. 3.2 Ceny spotřebního koše
Zdroj: [25]

Služby českých operátorů jsou ve srovnání s jinými evropskými zeměmi podstatně dražší. Důvodem vysokých cen národních operátorů jsou neúměrně vysoké marže a imunita vůči hospodářské krizi. Na obrázku 3.3 jsou zobrazeny tržby, čistý zisk a marže všech operátorů a pěti velkých firem působících v České republice v roce 2010. V porovnání s jiným nadnárodními a českými firmami jsou marže telefonních operátorů několikanásobně vyšší. [39]

	Tržby	Čistý zisk	Marže
Firma	2010	2010	2010
O2	55.7	12.2	22%
T-Mobile	28	8.5	30%
Vodafone	17.3	1.9	11%
Škoda Auto	220	8.8	4%
Foxconn	110.2	0.4	0%
Agrofert Holding	92.1	6	7%
Unipetrol	86	0.9	1%
Hyundai	49.6	2	4%

Obr. 3.3 Marže mobilních operátorů
Zdroj: [39], upraveno autorem

Tento trh je neustále monitorován. Úřad pro ochranu hospodářské soutěže obdržel několik podnětů k prošetření telekomunikačního trhu. Dle požadavků tento úřad dané jednání posoudil. Podle zprávy ÚOHS je trh mobilních operátorů uzavřený a nedostatečně konkurenční, jelikož je tvořen třemi operátory, kteří nejsou ovlivňováni další konkurencí, a proto nejsou nuceni snižovat ceny služeb. Úřad nezískal žádné důkazy ani informace o kartelové dohodě, ovšem oznámil, že trh mobilních operátorů bude sledovat a také bude vést jednání s ČTÚ ohledně opatření, které by vedly ke zlepšení konkurenčního prostředí. [51]

3.2 Charakteristika makroprostředí

Následující kapitola popisuje vnější okolní vlivy prostřednictvím PEST analýzy. Tato analýza se skládá z faktorů politicko-legislativních, ekonomických, sociálně-demografických a technologických.

3.2.1 Politické a legislativní faktory

Trh mobilních operátorů je ovlivňován Českým telekomunikačním úřadem, který byl zřízen zákonem č.127/2005 Sb. O elektronických komunikacích ke dni 1. května 2005 jako ústřední správní úřad, který má za úkol regulovat trh v oblasti elektronických služeb. Úřad je právním nástupcem Českého telekomunikačního úřadu, jenž byl jako samostatný správní úřad zřízen zákonem č. 151/2000 Sb., ke dni 1.července 2000. [28]

V čele ČTÚ stojí předseda, kterého jmenuje a odvolává vláda. Jeho cílem je zajistit dodržování zákona a předpisů o poskytování telekomunikačních služeb a rozhodovat o právech a povinnostech fyzických a právnických osob v oboru telekomunikací. [34]

Český telekomunikační úřad určuje podmínky vstupu operátorů na trh, ukládá a vybírá pokuty, rozhoduje o udělení licence, rozhoduje o změnách všeobecných podmínek v případě, že jsou v rozporu se zákonem, ovlivňuje ceny, stanovuje poplatky, vydává zákony spojené s regulací, vykonává státní kontrolu. Vznikl z důvodu ochrany spotřebitelů a zaručení konkurenceschopnosti všech operátorů. [21]

3.2.2 Ekonomické faktory

Ekonomické prostředí zásadně ovlivňuje existenci všech operátorů. Ekonomika České republiky bohužel stále stagnuje, meziroční pokles HDP ve čtvrtém čtvrtletí roku 2012 byl 1,7 %. Reálná průměrná mzda ve čtvrtém čtvrtletí roku 2012 se meziročně zvýšila o 0,9 %, ovšem míra inflace v březnu 2013 meziročně vzrostla až o 2,8 %. Navíc se země stále potýká s prohlubující se nezaměstnaností, která k 31.3.2013 byla 8%. [22]

Jelikož jsou příjmy domácností nižší a index spotřebitelských cen stále vyšší, lze přepokládat, že se domácnosti budou snažit šetřit a omezí výdaje, které nejsou spojeny s uspokojováním základních potřeb jejich členů. Z tohoto důvodu se lze domnívat, že občané České republiky budou omezovat výdaje spojené s telekomunikačními službami. [22]

Z výše napsaných příčin se domácnosti musí mnohdy zadlužit, aby byly schopny finančně pokrýt své měsíční náklady. Česká národní banka ke konci prosince roku 2011 informovala o tom, že dluhy domácností u bank a finančních institucí činily 1,117 bilionu korun,

což představuje meziměsíční nárůst o 9, 353 miliardy korun. V meziročním srovnání se zadlužení domácností zvýšilo o 60, 599 miliardy korun, což je nárůst o 5,73 %. K 26.4.2013 činil dluh na obyvatele 168 549 Kč. [24, 57]

Domácnosti mají problémy se splácením půjček. Registr dlužníků Solus k 30.9.2012 evidoval téměř 705 tisíc osob s dlužnou částkou po splatnosti. S tímto jevem se vážou také problémy se splácením faktur za mobilní telefon, kdy ke stejnému dni dlužily dva miliony občanů téměř 10 miliard korun. [40]

3.2.3 Sociální faktory a demografické faktory

Způsoby mezilidské komunikace se za poslední roky razantně změnily. S vynálezem mobilního telefonu a následně jeho rozšířením po celém světě došlo k vytvoření nového typu komunikace na dálku. Lidé mají své mobilní telefony stále u sebe, posílají SMS zprávy, telefonují či surfují po internetu. To všechno by se neobešlo bez telefonního operátora, který telefonním zařízením zprostředkovává síť neboli signál. Tento trend komunikace se pro mnohé stává dokonce závislostí. Mnoho lidí si život bez používání telefonního zařízení nemůže už ani představit. Lidé trpící závislostí na mobilním telefonu tzv. nomofobií, se nedokážou od svého telefonu vzdálit na dobu delší než několik minut. [19]

Podle průzkumu připadá na 100 Čechů 130 mobilních čísel, 70 % osob si nepamatuje ani pět uložených čísel, mobilní telefon vlastní každý druhý senior a téměř všichni studenti, průměrná měsíční platba za služby činí 800 Kč. Zarážející bylo také zjištění, že nomofobií trpí každý druhý Čech. [19]

Služby mobilních operátorů využívají lidé téměř všeho věku. Mobilní telefon používají lidé v předproduktivním, produktivním i poproduktivním věku. Podle sčítání lidu za rok 2011 žilo v České republice 10 436 560 lidí. Z toho více jak 7 000 000 tvořily osoby ve věku 15-64, tudíž osoby v produktivním věku. Můžeme říci, že lidé v tomto věkovém rozmezí jsou hlavními zákazníky mobilních operátorů. Je známo, že porodnost za poslední desetiletí prudce klesá, a proto dochází ke stárnutí populace. Z toho vychází, že se množství lidí v produktivním věku snižuje a v příštích desetiletích tak operátoři mohou přijít o část tržeb. [23]

S měnícími se trendy se také snižuje věk dítěte, které vlastní mobilní telefon. Podle českých rodičů by dítě mělo vlastnit svůj první telefon již mezi sedmi a desíti lety. Rodiče se přiklánějí k tomuto názoru, jelikož chtějí mít nad dítětem kontrolu. Z průzkumu společnosti Vodafone vyšlo, že zhruba 66 % prvňáků již vlastní mobilní telefon, ve čtvrté třídě ho má již 75 % dětí a ve 14 letech jej vlastní již skoro všichni školáci. Operátoři nabízejí

lokalizační služby, které určí, kde se dítě nachází. Rodiče tak mohou být díky komunikaci s dítětem a jeho lokalizací klidnější a mohou se přesvědčit o tom, že je v pořádku a nic mu nehrozí. [19]

3.2.4 Technologické faktory

Možnosti nových technologií a s nimi související inovace služeb mají výrazný vliv na postavení daného operátora na trhu. Velmi oblíbenou službou je nyní možnost připojení se pomocí mobilního telefonu k internetu. Mnoho lidí žádá o neustálý přístup k emailové poště, sociálním sítím, zpravodajství nebo jízdám. Mobilní operátoři se proto předbíhají s nabídkou těchto služeb. Rozhodující v tomto případě je rychlost internetu nebo síla signálu. Operátor, který disponuje nejvyšším pokrytím, získává konkurenční výhodu na trhu. [47]

Počet uživatelů mobilního internetu se v roce 2012 meziročně zvýšil na 3,6 milionu, což je nárůst téměř o čtvrtinu. Příčinou je především růst popularity chytrých telefonů a zvýšení pokrytí 3G sítě. Ze studie společnosti Mediaresearch vyšlo, že 35 % aktivních internetových uživatelů využívá pro připojení právě chytré telefony. V síti Vodafone stoupl počet přenesených dat téměř o polovinu. Se zvyšujícím se zájmem o mobilní připojení se také mění nabídka operátorů, kteří se více zaměřují na prodej chytrých telefonů. Požadavky zákazníků se neustále zvyšují a tudíž je potřeba se věnovat permanentním inovacím produktu či služeb. [17, 47]

3.3 Charakteristika mezoprostřední

Mezoprostředí se skládá z dodavatelů, zákazníků, veřejnosti, prostředníků a konkurence. Tyto jednotlivé skupiny budou následně rozepsány.

3.3.1 Dodavatelé

Hlavním dodavatelem operátorů je na českém trhu stát. Český telekomunikační úřad přiděluje na základě aukcí kmitočty, díky kterým mohou operátoři využívat různá pásma. Méně důležitými dodavateli jsou pro operátory firmy, které jim dodávají mobilní telefony, tablety či modemy. Řadí se k nim také firmy, které zásobují společnost a pobočky nábytkem, zařízením, elektřinou, teplem nebo podniky dovážející jídlo. [21]

3.3.2 Zákazníci

Jelikož mobilní zařízení využívají lidé v předproduktivním, produktivním i poproduktivním věku, jsou zákazníky mobilních operátorů osoby téměř ze všech věkových kategorií. Velmi důležitými zákazníky jsou velké firmy či veřejné sektory. Pokud operátor získá

smlouvu s určitým podnikem, dodává své služby všem zaměstnancům a osobám, kteří pro daný podnik pracují. Nemusí tak potenciální zákazníky kontaktovat jednotlivě. [23]

3.3.3 Veřejnost

Veřejností se rozumí média, finanční, vládní, místní veřejnost atd. Finanční veřejností mohou být pro operátory banky nebo sponzoři, kteří jim zapůjčují peníze. Sdělovacími prostředky operátorů jsou noviny, denní tisk, časopisy, televize nebo internet. Veřejností jsou také samotní zaměstnanci operátorů, a tak je důležité monitorovat jejich postoje, jelikož se často přenášejí na externí společnost. Je vhodné, aby se podniky zajímaly o to, jak na jejich aktivity pohlíží i všeobecná veřejnost. [13]

3.3.4 Prostředníci

Prostředníky operátorů jsou především firmy, které předprodávají služby jednotlivých operátorů. Jsou to tzv. šedí operátoři. Dalšími prostředníky jsou podniky, které provozují pro operátory telefonickou podporu, tzv. call centra. Mezi prostředníky patří také servisní podniky, které opravují reklamované zboží, či obchody prodávající předplacené a dobíjecí karty. [33]

3.3.5 Konkurence

Toto prostředí lze popsat pomocí Porterovy analýzy konkurenčních sil, jež zobrazuje pět sil, které působí na podnik a také ovlivňují strategické rozhodování podniku. Tvoří je stávající konkurence, nová konkurence, vliv dodavatelů, vliv odběratelů a možnost substitutů. [11]

Stávající konkurence

T-Mobile Czech Republic, a.s.

Společnost T-Mobile Czech Republic, která je členem telekomunikační skupiny Deutsche Telekom, působí v České republice od roku 1996. T-Mobile Czech Republic je integrovaným operátorem, jelikož nabízí také satelitní T-Mobile Televizi. V roce 2012 získal ocenění nejlepšího mobilního operátora ve východní Evropě. Společnost má zastoupení v mnoha zemích, je zastoupena v Polsku, Slovensku, Rakousku, Makedonii, Maďarsku, USA či Německu. [31, 55]

Tento operátor má na daném trhu nejvíce zákazníků využívajících mobilní síť, jejich počet v roce 2012 dosáhl 5,498 milionu, meziročně se zvýšil o 2,2 %. T-Mobile Czech Republic patří k lídrům v poskytování 2G a 3G sítí v České republice, nabízí velmi rychlou službu stahování dat a prohlížení internetu. [55]



Obr. 3.4 Logo firmy T-Mobile
Zdroj: [55]

Kromě poskytování telekomunikačních služeb společnost podporuje Českou fotbalovou reprezentaci a prostřednictvím portálu t-music i hudební projekty. T-Mobile Czech Republic pořádala hudební festivaly t-music Back to School, v rámci kterých společnost spolupracovala s vysokými školami a zorganizovala koncerty pro studenty. Vytvořila také projekt Rozjezdy na podporu začínajících podnikatelů, díky kterému mladí podnikatelé získávají vědomosti, zkušenosti a know how. [56]

T-Mobile má pro studenty a osoby do 27 let k dispozici následující nabídku:

- Tarif Bav se s Mých 5,
- S námi 390 s výhodou Student. [54]

U tarifu Bav se s Mých 5 si zákazník volí pět vybraných čísel v rámci T-Mobilu, na které má zvýhodněné volání za 2,93 Kč/min a posílání SMS zpráv zdarma. Cena volání na ostatní čísla je 4,94 Kč/min a cena SMS zpráv je 1 Kč. Tento paušál stojí 99,38 Kč. [54]

Pokud si student zřídí paušál S námi 390 s výhodou Student, získá zdarma volání a SMS zprávy v síti T-Mobile denně od 19 h do 7 h. Kromě toho obdrží také 40 volných minut a 40 volných SMS do všech sítí. K paušálu je také internet s omezením na 100 MB dat. Cena volání v rámci ČR je 5,50 Kč a cena SMS zpráv 1,50 Kč. [54]

Telefónica Czech Republic, a.s.,

Telefónica Czech Republic vznikla v roce 2007 sloučením společnosti Eurotel Praha a společnosti Český Telecom. Je největším českým operátorem co se komplexnosti služeb týče, provozuje pevné linky, mobilní sítě, digitální televizi a DSL připojení. V současné době má téměř sedm miliónu zákazníků využívajících mobilní a pevné linky. [52]



Obr. 3.5 Logo firmy Telefónica
Zdroj: [48]

Podle výroční zprávy poskytovala v roce 2012 svým zákazníkům 1 500 000 pevných linek, 915 000 DLS přípojek a 141 000 O2 TV. Počet zákazníků s aktivní SIM kartou od Telefónicy dosáhl počtu 5 083 000, čímž se oproti roku 2011 zvýšil o 141 000 klientů. Společnosti se tak podařilo dosáhnout hranice 5 milionů zákazníků. [53]

Mladí lidé si u Telefónicy mohou vybrat ze tří druhů tarifů:

- Free O2,
- Free O2 Plus,
- Free CZ. [48]

Díky tarifu Free O2 získá zákazník za cenu 199 Kč neomezené volání a posílání SMS zpráv na všechna čísla v rámci sítě O2 a také na pevné linky. Tarif Free O2 Plus se od výše zmíněného liší tím, že jeho součástí je i 120 volných minut na telefonní čísla mimo danou síť a také internet v mobilu s datovým omezením 150 MB. Tento měsíční paušál stojí 449 Kč měsíčně. Společnost Telefónica také mladým lidem, kteří jsou majiteli chytrých telefonů a mají potřebu být velké množství času na internetu či v neustálém kontaktu s přáteli, nabízí výhodný tarif Free CZ. Za měsíční částku 699 Kč může zákazník využívat internet v telefonu s omezením 1 GB, přičemž má neomezené volání a zasílání SMS do všech sítí. [48]

V listopadu roku 2012 byl na trh uveden virtuální operátor Blesk mobil, který vznikl díky vydavatelství Ringer a funguje v rámci sítě Telefónica. Virtuální operátor nemá licenci ani infrastrukturu. Poskytuje služby zákazníkům jako je vyúčtování, má vlastní SIM karty, kód mobilní sítě a roamingovou smlouvu. V realitě je závislost Blesk mobilu na Telefónice vyšší než udává definice virtuálního operátora, a proto se vyskytly spekulace o tom, že je Blesk mobil pouze předplacenou kartou operátora, v jehož síti působí. V průběhu tří měsíců od vstupu na trh získal tento operátor 120 000 zákazníků. Blesk mobil nabízí volání za 2,50 Kč/min a SMS zprávy za 1,50 Kč. Za 20 Kč si klient může pořídit 50 MB datový balíček na jeden den. Tyto cenové podmínky získá zákazník, pokud si SIM kartu nabije částkou minimálně 200 Kč, přičemž platnost kreditu je stanovena na šest měsíců. [30, 50]

Nová konkurence

Vstup nových firem na trh telekomunikačních služeb je omezen bariérami. Potenciální nový operátor by musel získat práva k využívání rádiových kmitočtů na území České republiky.

Český telekomunikační úřad vyhlásil 12. července roku 2012 aukci k udělení práv a využívání rádiových kmitočtů k zajištění veřejné komunikační sítě v pásmech 800 MHz, 1800 MHz a 2600 MHz. Úřad určil podmínky a požadavky pro zájemce, kteří by se aukce chtěli

zúčastnit. Tyto podmínky splnili všichni dosavadní operátoři a společnost PPF Mobile Services a.s. [27]

ČTÚ byl nucen zrušit toto výběrové řízení na volné frekvence, jelikož se nabídka za nabízené kmitočty vyšplhala z vyvolávací ceny 7,4 mld. Kč až do výše 20 mld. Kč. Nabídky se tak staly ekonomicky nereálné, jelikož se jednotliví operátoři předbíhali pouze za účelem dosáhnout prvenství. [43]

Z důvodu zrušení aukce byly 8.4.2013 představeny nové podmínky pro následující akci. Tyto podmínky mají zamezit nezávaznému přehazování a vytvořit lepší podmínky pro vstup čtvrtého operátora. [42]

Pokud by společnost PPF Mobile Services aukci vyhrála, mohl by na trhu vzniknout čtvrtý operátor, který by s velkou pravděpodobností převzal část zákazníků současných operátorů.

Substituty

Bezesporu největším substitutem mobilních operátorů je možnost internetového volání přes program Skype. Tento způsob komunikace je hojně využíván při mezinárodních hovorech. Internetové volání je zcela zdarma a umožňuje videohovory. Pokud si uživatel rozhodne zaplatit za služby, má možnost volat za velmi nízké ceny také na mobilní telefony či pevné linky. Dalšími substituty jsou rovněž internetové aplikace, jež si uživatel může stáhnout do telefonu či počítače a jejich prostřednictvím může na dálku komunikovat s lidmi. Příkladem takových aplikací může být ICQ, Windows Live Messenger nebo Google talk. Tyto programy a aplikace ve velké míře ovlivňují zisky operátorů, jelikož se stále více lidí snaží omezit své výdaje a vyhledává levnější volbu komunikace, která je prostřednictvím internetu většinou zcela zdarma. [49]

Vliv dodavatelů

Operátoři jsou plně závislí na ČTÚ, který operátorům dodává rádiové kmitočty a bez jeho spolupráce by nemohli ani fungovat. Každý z operátorů se tak snaží o získání co nejvíce rádiových kmitočtů. Dodavateli jsou také firmy dodávající elektřinu, teplo, vodu nebo mobilní telefony či tablety. Podniky, které zásobují operátory na trhu exkluzivními telefony a tablety mají větší vyjednávací sílu, jelikož určují, jestli daný produkt bude moci operátor nabízet. [41]

Vliv zákazníků

Velké množství zákazníků mobilních operátorů představují jedinci, kteří jsou nekoncentrováni, nenakupují velké množství služeb a nemají velkou vyjednávací sílu. Čeští

zákazníci jsou konzervativní a často se spokojí i s horšími podmínkami na trhu, nemění mobilního operátora ani za cenu levnějších služeb. [51]

Podstatně větší vyjednávací sílu mají firemní zákazníci. Z toho důvodu mají několikanásobně levnější služby než jedinci. Tyto zaměstnanecké programy jsou nejčastěji poskytovány **šedými operátory**, přičemž se kromě zaměstnanců často vztahují i na rodinné příslušníky nebo obchodní partnery. Šedí operátoři jsou součástí sítí mobilních operátorů, jejichž služby předprodávají. [33]

3.4 Charakteristika mikroprostředí

V této části je blíže popsán Vodafone a.s., který je v České republice nejmenším a nejmladším operátorem. [58]

3.4.1 Charakteristika operátora Vodafone a.s.

Český Mobil a.s. získal v roce 1999 licenci na provozování mobilní GSM sítě a v roce 2000 zahájil provoz pod značkou Oskar Mobil a.s. Společnost se velmi rychle rozvíjela a způsobila radikální změny na daném trhu. Za úspěchem stála strategie založená na přímém styku se zákazníkem, poutavé reklamě a nízkých cenách. Během jednoho roku vybudovala mobilní síť, která byla srovnatelná s konkurencí. [58]



V roce 2005 došlo k fúzi společnosti a mobilní operátor změnil název na Vodafone Czech Republic a.s. Dle internetových stránek Vodafone je skupina Vodafone Group Plc největším mobilním operátorem na světě, působícím ve více jak 30 zemích s 371 miliony zákazníků. [64]

Počet aktivních SIM karet v roce 2012 dosahoval 3 365 000, ve třetím čtvrtletí se meziročně zvýšil počet zákazníků o 66 000. Největší skupinou nových zákazníků je segment velkých firem a segment státní správy. Jejich služby využívá Záchranný hasičský sbor a také Pražský hrad. [32]

Díky nabídce chytrých telefonů a tabletů vlastní značky společnost přispěla k růstu spotřeby dat, která se za poslední léta výrazně zvýšila. Každý zákazník si osobně může vyzkoušet na prodejně všechny telefony i tablety a díky tomu vzrostl jejich celkový prodej.

Na prodejnách je odborně vyškolený personál, který je schopen poradit s obsluhou moderních zařízení i začínajícímu uživateli. [67]

Vodafone se pyšní velmi kvalitním pokrytím 3G sítě, který dosahuje více jak 70 % České republiky. V záměru má pokrýt celý stát a z toho důvodu se také účastní aukce o nové rádiové frekvence. [67]

Nabídka služeb

Operátor nabízí tarify pro firmy i jednotlivce. Nabízí tarify pro rodiny, skupiny, studenty atd. Dále si zákazník může zakoupit předplacenou kartu, každá s sebou nese určitou výhodu, ať už levnější volání nebo SMS zprávy. Zákazník si tak může vybrat z nabídky, která mu vyhovuje. Pro firmy jsou připraveny balíčky služeb podle velikosti a zaměření podniku.[66]

Velmi populární jsou Společné tarify na míru, které jsou určeny pro skupiny nebo rodiny. V rámci skupiny si členové mohou volat a posílat SMS zprávy zcela zdarma, všechny výdaje jsou zobrazeny na jednom společném vyúčtování. Daná nabídka je velmi flexibilní, jelikož si v rámci společného tarifu zákazníci vybírají určitý počet volných minut a SMS zpráv. Pro kontrolu nad výdaji lze u každého čísla nastavit limit na množství provolaných minut a textových zpráv ze společného balíčku. Tuto možnost limitního omezení vítají hlavně rodiče s dětmi, kteří chtějí mít výdaje své rodiny pod kontrolou. [65]

Početnou skupinou zákazníků jsou studenti, proto byly právě pro ně vytvořeny až tři různé paušály, z kterých si mladí lidé mohou vybrat vhodnou variantu. Tarify nabízejí zvýhodněné volání, SMS zprávy a internetové připojení. Nabídka studentských tarifů je následující:

- Férový studentský tarif 299,
- Férový studentský tarif 449,
- Férový studentský tarif 559. [59]

Velkou výhodou těchto Férových tarifů je účtování od začátku hovoru po vteřinách. Zákazník může čerpat minuty z tarifů i pro volání do některých zahraničních zemí. První nabízený tarif stojí 299 Kč, jmenuje se proto Studentský tarif 299. Obsahuje 50 minut volných minut do všech sítí a neomezené SMS do sítě Vodafone, součástí je také přenos 150 MB dat. Díky Férovému tarifu za 449 Kč může zákazník neomezeně posílat SMS zprávy do všech sítí. Získá také 100 minut volání a přenos 300 MB dat. Férový tarif 559 za 559 Kč obsahuje 200

minut volání a neomezené SMS zprávy do všech sítí. Pro připojení mobilního telefonu k internetu může zákazník využívat 300 MB dat. [59]

Kromě volání a posílání SMS zpráv v nabídce operátora najdeme také služby jako internet v telefonu, internet v tabletu nebo možnost domácího připojení ADSL. Operátor také neopomenul hendikepované a jinak znevýhodněné osoby a vytvořil jim speciální paušál, díky němuž mohou tito lidé volat za velmi výhodných podmínek. [61, 70]

Všechny předplacené karty a paušály jsou zcela flexibilní, zákazník si je může vhodně upravovat a spravovat pomocí online portálu. Pomocí webové samoobsluhy je k dispozici také zobrazení nákladů za služby v reálném čase. [67]

Hlavní výhodou, kterou zákazník při využívání služeb tohoto operátora uvítá je, že se při zřízení některých paušálů nemusí zavazovat na určitou dobu, stačí složit zálohu tzv. volací jistinu. Další výhodou je účtování po první provolané minutě po vteřinách. [60, 68]

Základním pilířem pro podnikání je vhodné chování k zákazníkům a také k životnímu prostředí. Společnost Vodafone a.s. si to dobře uvědomuje, z toho důvodu zavedla určitá pravidla a opatření. [69]

Vztah podniku k životnímu prostředí

Téměř 70 % energie sítě Vodafone je napájeno z obnovitelných zdrojů, které produkují vodní elektrárny, bioplynové stanice a fotovoltaické elektrárny. Za ušetřenou částku z emisí společnost vysazuje na území České republiky stromy. Ve všech prodejnách mohou zákazníci odevzdat svůj starý telefon. Prostřednictvím dalších firem je zajištěno jeho znovupoužití či recyklace. Navíc při recyklaci Vodafone a.s. přispívá 3 eury do Nadace Vodafone. Díky této službě je zajištěno, že se mobilní telefony neocitnou na skládkách a nebudou tak šířit nebezpečné látky. Z důvodu snahy o lepší ovzduší Vodafone podporuje Evropský týden mobility, který pořádá dny ve městech bez aut. [69, 63]

Vodafone se také snaží omezit používání automobilů a tím i znečišťování ovzduší. Snižuje počet služebních automobilů a přechází na dieslové motory. Všechny zakoupené telefony od Vodafone jsou označeny ikonou eko-třída, která zobrazuje, jaký dopad má dané zařízení na životní prostředí. Telefony jsou hodnoceny škálou 1 – 5, přičemž platí, že čím vyšší je hodnocení, tím menší dopad na prostředí telefon má. Společnost získala od Ministerstva životního prostředí značku Ekologická, která souvisí s ekologickým provozem podniku. Všichni zaměstnanci jsou povinni třídit odpad, podnik se snaží omezit spotřebu vody, zakupuje úsporné spotřebiče, využívá obnovitelné zdroje, nepoužívá výrobky z PVC. [69]

Společenská odpovědnost

V roce 2011 byla založena Nadace Vodafone, která podporuje znevýhodněné sociální skupiny a mladé lidi. V rámci programu nadace mohou zájemci pracovat pro neziskovou organizaci, přičemž jim bude proplacen plat, který dosud dostávali. Nadace Vodafone vytvořila grantové programy, které finančně pomáhají neziskovým organizacím k rozvoji společnosti. Podporují inovativní společenské využití informačních technologií a volnočasových aktivit. Od doby založení nadace bylo rozdáno 85 000 000 Kč. [62]



Obr. 3.7 Logo nadace Vodafone
Zdroj: [62]

4 Metodika výzkumu

Tato kapitola se blíže zaměřuje na definování cíle výzkumu, postupů a způsobu získávání informací o jednotlivých mobilních operátorech, kteří působí na trhu. Proces marketingového výzkumu je rozdělen do části přípravné a realizační.

4.1 Přípravná fáze

V této fázi byl definován a popsán problém a cíl výzkumu.

4.1.1 Definování problému

Problémem byla neznalost způsobu a kvality procesů konkurenčních operátorů a neschopnost určení nedostatků a silných stránek při prodeji služeb společnosti Vodafone. Účelem práce bylo nalezení možností zkvalitnění poskytovaných služeb společnosti Vodafone, které by vedly ke zlepšení konkurenční pozice na trhu telekomunikačních služeb pro studenty a mladé lidi.

Současné podniky by se měly zaměřit na Delivery Happiness, což znamená, že by měly mít kvalitní servis a vysokou úroveň poskytovaných služeb. Firma poskytující služby na vysoké úrovni se může lehce odlišit od konkurence. Tím by společnost Vodafone mohla získat dlouhodobé klienty, kteří by byli loajální a neodcházeli ke konkurenci.

4.1.2 Cíl výzkumu

Hlavním cílem bylo zjistit nedostatky a výhody jednotlivých mobilních operátorů za pomoci srovnání způsobu, kvality procesu či přístupu k zákazníkům na jejich jednotlivých pobočkách. Prostřednictvím zjištění slabých a silných stránek mobilních operátorů bylo možno navrhnout doporučení pro zlepšení kvality poskytovaných služeb.

Stěžejním operátorem byl v této práci Vodafone, jelikož na trhu působí nejkratší dobu a má nejmenší počet zákazníků. Bylo určující zjistit, ve kterých oblastech za dobu svého působení na trhu předčil své konkurenty a v čem se s nimi nemůže rovnat. Cílem bylo také stanovit, zda Vodafone může konkurovat větší konkurenci. Dílčím cílem bylo porovnat provozovny dle umístění a zjistit, zda je kvalita poskytovaných služeb závislá na místě, kde se pobočka vyskytuje.

4.1.3 Definování plánu výzkumu

Pro dosažení definovaných cílů bylo zvoleno skryté pozorování v terénu, které probíhalo metodou Mystery shopping. Fiktivní kupující pod záminkou zájmu o služby navštěvoval

prodejny mobilních operátorů. Při provádění výzkumu používal tajný kupující hodnotící list. Hodnotící list obsahoval čtyři základní skupiny kritérií, kterými byly provozovna, personál, kvalita obsluhy a doprovodné služby. Podrobný popis MS je uveden v Příloze č. 2. Scénář byl sestavován podle všeobecných doporučení společnosti Market Vision, autorky Vašítkové a vlastních požadavků na obsluhu.

Kritéria provozovna a personál byla hodnocena takovou bodovou škálou, v které maximální počet bodů každého dílčího parametru byl 2 body, minimální počet byl 0 bodů. Nejvyšší hodnota byla přisuzována službě, která splňovala všechna kritéria a nejmenší hodnota službě, která nesplňovala žádné kritérium.

Kritérium kvalita obsluhy se skládalo z dvou skupin dílčích parametrů. První skupinu tvořily propagační materiály, nabídka dodatečných služeb a spokojenost s vyřešením požadavku, tato skupina byla obodována škálou 0 (neuspokojivé) až 2 (velmi uspokojivé). Druhou skupinu tvořily dodatečné aktivity prodejce. Při splnění určitého parametru získala daná prodejna 1 bod, při nesplnění 0 bodů.

Při posuzování doprovodných služeb byla veličina při splnění zhodnocena 1 bodem a při nesplnění žádným bodem. Tento parametr se skládal z kritérií dětský koutek, balónky pro děti, barely s vodou a informační kiosky.

Pro Mystery shopping bylo vybráno šest prodejen, tudíž byl každý operátor hodnocen dvakrát. Sběr dat probíhal ve dvou předem vytipovaných nákupních centrech v Ostravě a v Praze. Podrobný seznam prodejen je uveden v Příloze č. 1. Byla vybrána nákupní centra, které byla shodná velikostí a počtem obchodních jednotek. Rozmezí pro velikost obchodních center bylo 55 000 m² – 60 000 m², rozmezí pro počet obchodních jednotek bylo 200 – 230. Nabytá data byla následně analyzována a porovnána podle umístění mobilního operátora, jednotlivých prodejen a jednotlivých mobilních operátorů.

V rámci Mystery shoppingu byly pro zachování objektivity všechny prodejny navštíveny pouze jednou, MS byl prováděn mnou. Všechny prodejny byly navštíveny v období od 23. února do 6. března vždy v sobotu v době od 14:00 – 15:00 hodin, kdy je v nákupních centrech nejvíce zákazníků. Před začátkem realizace MS byl fiktivním zákazníkem podrobně nastudován záznamový arch. Mystery shopper se soustředil na kritéria, jež měl při provedení výzkumu hodnotit.

4.1.4 Typy údajů

Před začátkem sběru primárních informací byly získány a vyhledány potřebné sekundární informace. Díky těmto informacím se výzkumný tým seznámil s problematikou trhu a byl poté schopen náležitě vytvořit scénář a záznamový arch.

Sekundární informace byly získávány prostřednictvím webových stránek jednotlivých operátorů, jejich výročních zpráv, odborné literatury, článků v novinách či časopisech. Všechny tyto informace jsou externí.

Sběr primárních informací probíhal v průběhu měsíce února a března roku 2013. Při zpracování výzkumu byly zjišťovány primární informace stavové, kvalitativní i kvantitativní.

4.1.5 Metoda analýzy

Při tvorbě scénáře, analýze výsledků, návrhu a doporučení byl použit počítač. Výsledky byly porovnány, zhodnoceny a graficky interpretovány v programu MS Excel, konečné výsledky byly zpracovány v programu MS Word. Při provádění výzkumu měl fiktivní nakupující k dispozici záznamový arch a psací potřeby.

Při analýze celkových výsledků operátorů byl počet bodů každého operátora zprůměrován počtem jeho analyzovaných poboček. Výsledky operátorů byly dále porovnány s průměrem všech operátorů. Průměr operátorů byl vypočítán jako součet průměrně dosažených bodů všech operátorů, jenž byl vydělen počtem operátorů. Byl zde také porovnán průměrný výsledek společnosti Vodafone v jednotlivých parametrech s průměrem za všechny operátory.

V kapitole celkové výsledky jednotlivých operátorů dle umístění provozoven byly porovnány získané body v dílčích kritériích jednotlivých poboček dle operátora. Společnost Vodafone byla analyzována graficky. Ostatní operátoři byli zhodnoceni jen slovně.

V kapitole celkové výsledky prodejen je představen součet bodů jednotlivých poboček a také získané body prodejen v jednotlivých kategoriích. Je zde zobrazena také procentuální úspěšnost zkoumaných provozoven.

4.1.6 Rozpočet výzkumu

Rozpočet výzkumu se skládal především z nákladů na dopravu do Prahy a Ostravy. Položky byly cestovné vlakem a lístky MHD nutné pro dopravu po městech. Poměrně malou částku představoval tisk záznamových archů. Jejich podrobný výčet znázorňuje tabulka 4.1.

Tab. 4.1 Rozpočet výzkumu

Položka	Počet kusů	Cena za kus	Cena celkem
Cestovné vlakem	2	330 Kč	660 Kč
MHD Ostrava	2	16 Kč	32 Kč
MHD Praha	2	32 Kč	64 Kč
Tisk archů	6	8 Kč (2 Kč/str.)	48 Kč
CELKOVÉ NÁKLADY	804 Kč		

4.1.7 Časový harmonogram

Tabulka 4.2 graficky zobrazuje činnosti jednotlivých etap výzkumu v časových intervalech. Výzkum byl prováděn od prosince roku 2012 do dubna roku 2013.

Tab. 4.2 Časový harmonogram

Etapu výzkumu / měsíc	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
Příprava výzkumu	X	X					
Realizace výzkumu			X	X			
Analýza a interpretace výsledků				X	X		
Prezentace výsledků							X

4.2 Realizační fáze

Před začátkem výzkumu byla provedena pilotáž. Předvýzkum byl prováděn v OC Futurum v provozovně společnosti Vodafone. Na základě zjištěných informací byly učiněny změny ve znění hodnocených kritérií. Došlo k úpravě parametru dostupnost provozoven, jelikož na území města Prahy a Ostravy jsou rozdílné prostředky hromadné dopravy. Parametr možnost parkování byl zcela vyřazen, protože všechna nákupní centra mají vlastní parkovací plochy pro zákazníky.

Došlo také ke změně času provádění výzkumu. Původně měl být výzkum prováděn v sobotu v době od 14:00 – 15:00 hodin. Bylo ovšem zjištěno, že v pozdějších hodinách se

v nákupních centrech pohybuje více lidí. Z těchto důvodů byla také realizace výzkumu přesunuta na 16:00 – 17:00 hodin.

Před vstupem do prodejny se Mystery shopper zaměřil na exteriér a dostupnost prodejen. Po samotném vstupu do prodejny na sebe zbytečně neupozorňoval, snažil se zaměřit na zhodnocení kritérií, která byla obsažena v záznamovém archu. Zákazník vyčkával, dokud si ho nevšiml personál nebo si vzal pořadový lístek s číslem. Po pozdravení s personálem se představil jako student, který má zájem o studentský paušál. Po vyslechnutí nabídky poděkoval a oznámil, že si nabídku ještě chce rozmyslet a zvážit ji. Fiktivní zákazník ihned po ukončení návštěvy zapsal získané informace do záznamového archu.

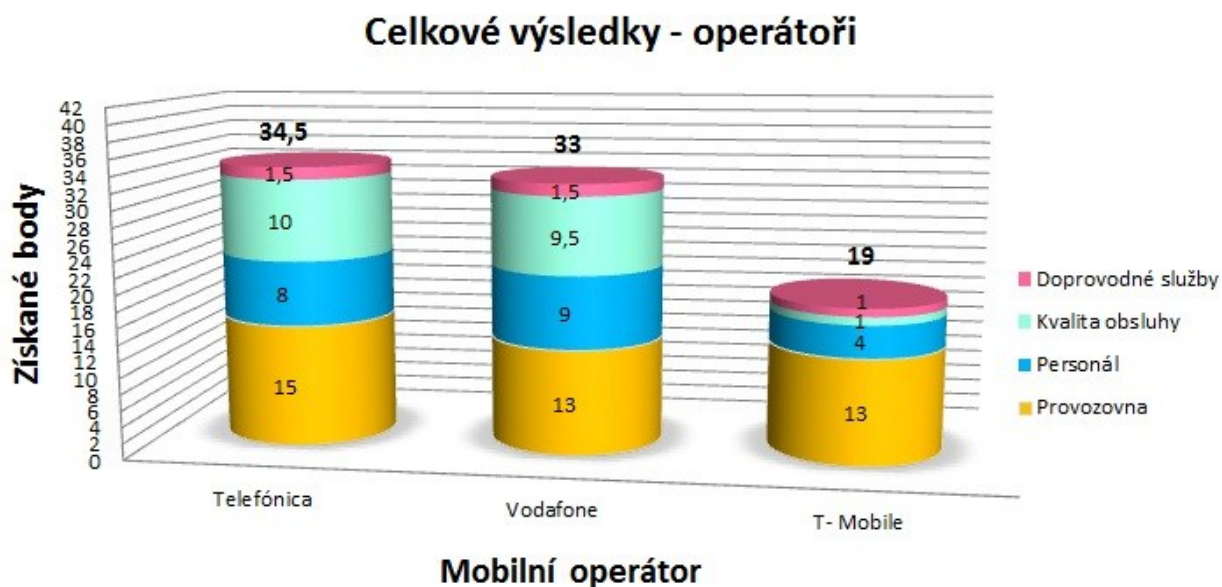
5 Analýza konkurence

V kapitole jsou slovně a graficky interpretovány dosažené výsledky z Mystery shoppingu. V první dílčí kapitole jsou představeny celkové dosažené výsledky operátorů, které jsou analyzovány podle parametrů představených v Příloze č. 2. V následujících dílčích kapitolách jsou mezi sebou srovnány pobočky Vodafone, Telefónica a T-Mobilu podle lokality a také jsou srovnány jednotlivé analyzované provozovny všech operátorů mezi sebou. Podrobnější zdůvodnění hodnocení je obsaženo v Příloze č. 3.

5.1 Celkové výsledky operátorů

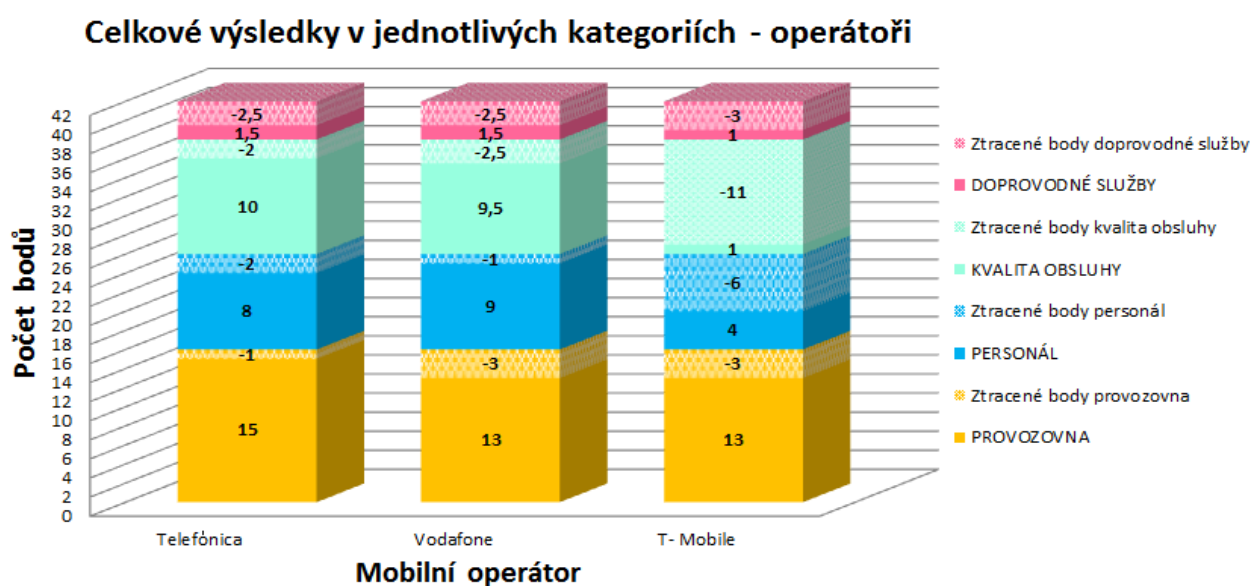
Z obrázku 5.1 lze vyčíst celkové pořadí analyzovaných operátorů. Součet bodů každého operátora byl zprůměrován jeho počtem analyzovaných prodejen. Celkové výsledky operátorů tak ukazují body, které průměrné dosáhla jejich pobočka.

Nejlepší kvalitu poskytovaných služeb nabídl zákazníkovi operátor Telefónica, který obdržel 34,5 bodů z možných 42. Jen o 1,5 bodů méně získal zkoumaný operátor Vodafone tzn. 33 bodů. T-Mobile získal pouze 19 bodů. Druhé místo operátora Vodafone je zapříčiněno hlavně výsledky v parametru provozovna, v kterém ztrácí na Telefonici 12,5 % bodů (2 body) a parametru kvalita obsluhy, jenž je o 4,17 % (0,5 bodu) nižší oproti Telefonice. V parametru personál ovšem získal o 10 % (1 bod) lepší hodnocení než Telefónica. Výsledky operátora T-Mobile byly až na parametr provozovna velmi podprůměrné. Téměř ve všech kategoriích nezískal ani polovinu možných bodů.



Obr. 5.1 Celkové výsledky operátorů

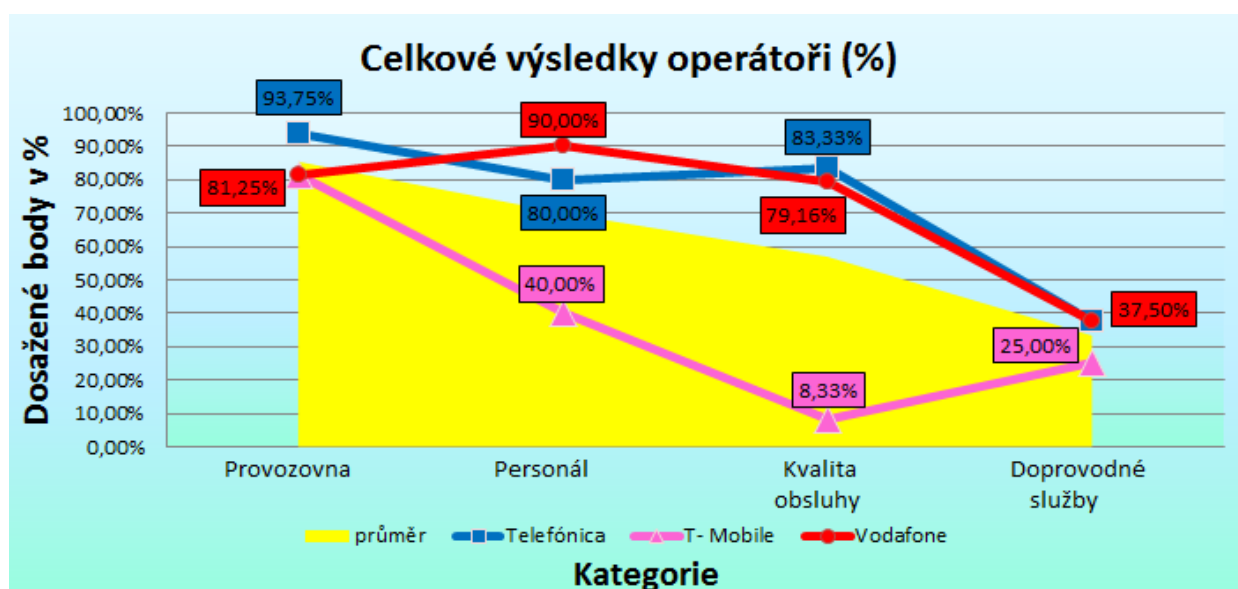
Na obrázku 5.2, jsou zobrazeny výsledky operátorů v jednotlivých kategoriích spolu se ztracenými body. V parametru personál přišla Telefónica pouze o 1 bod, naopak operátoři Vodafone a T-Mobile ztratili až 3 body. V kritériu personál vyšel nejhůře T-Mobile, jelikož nezískal 6 bodů, což je více jak polovina z možných 10. Telefónica neobdržela 2 body a Vodafone pouze 1 bod. V parametru kvalita chyběly do plného počtu Telefónica 2 body, Vodafone 2,5 bodu a společnosti T-Mobile až 11 bodů. V oblasti doprovodných služeb nezískala Telefónica spolu s Vodafone 2,5 body. Společnost T-Mobile ztratila v tomto kritériu 3 body. Příčiny tohoto hodnocení budou analyzovány v následujících dílčích kapitolách.



Obr. 5.2 Celkové výsledky operátorů v jednotlivých kategoriích

Průměrné hodnoty operátorů v daných kategoriích můžeme sledovat na obrázku 5.3. Společně s nimi jsou zde také zobrazeny procentuálně vyjádřené body každého operátora v dílčích parametrech. Vodafone získal hodnocení v kategorii provozovna 81,25 % , přičemž průměr se rovná 85,42 % , tzn., že dosažená veličina je menší než průměr o 4,17 %. Společnost T-Mobile obdržela stejný počet bodů, dominantní postavení získala Telefónica s výsledkem 93,75 %. V kategoriích personál má ovšem Vodafone nejlepší hodnocení – 90 %, průměr je 70 %, tudíž je výsledek Vodafone o 20 % lepší než průměr.

V oblasti kvality obsluhy byl Vodafone obodován 79,16 % bodů, který převyšoval průměr (56,94 %) o celých 22,22 %. Prvenství patřilo opět Telefónice. Průměr doprovodných služeb je 33,33 %, Vodafone společně s Telefónicou získali v tomto parametru 37,50 %, T-Mobile obdržel 25 % bodů. Společnost T-Mobile ve všech oblastech získala třetí příčku, jelikož její služby v každém zkoumaném parametru byly podprůměrné.



Obr. 5.3 Celkové procentuální výsledky operátorů porovnány s průměrem

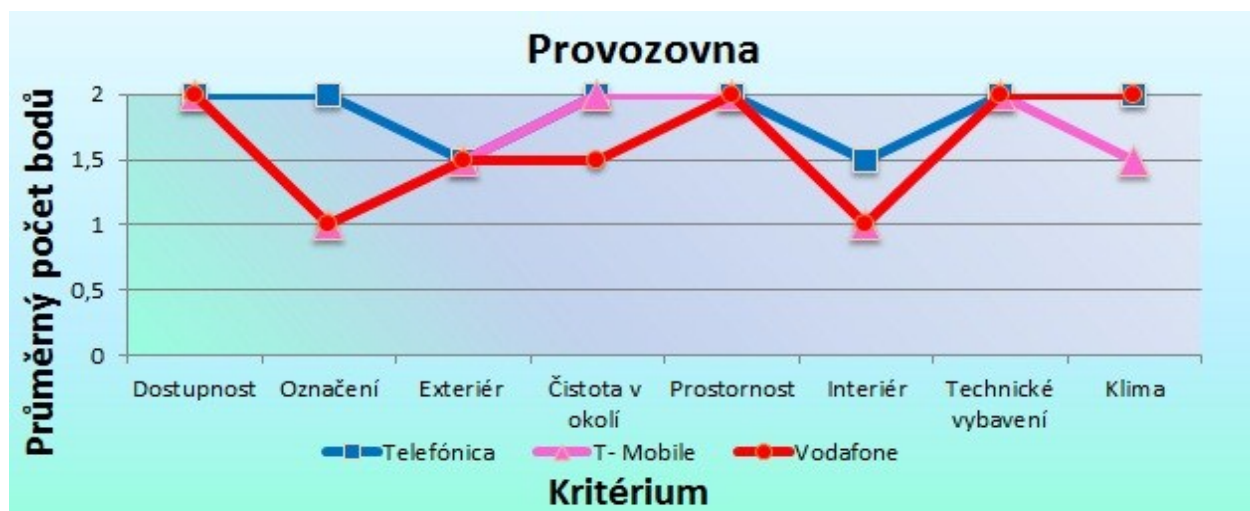
5.1.1 Výsledky v parametru provozovna

Získané informace jsou graficky znázorněny na obrázku 5.4. Prodejny všech operátorů získaly v oblasti dostupnost plný počet bodů, jelikož byly dostupné minimálně dvěma prostředky MHD. V kritérium označení provozovny společnost Vodafone obdržela 1 bod. Obě zkoumané prodejny byly označeny viditelným logem, vchody a vitríny byly v barvách společnosti, ovšem v okolí chyběla pro lepší orientaci jakákoliv informační tabule o umístění poboček. Všechny kritéria v tomto parametru splňovaly pobočky operátora Telefónica, proto obdržely plný počet bodů (2 body). Průměrný výsledek exteriéru prodejen všech operátorů byl ohodnocen 1,5 bodem. Plného počtu bodů dosáhly všechny provozovny v OC Karolina, v kterém budova měla čistá okna a také zrenovovanou, čistou fasádu. Budova OC Chodov měla neumytá a špinavá okna, proto všechny pobočky umístěné v tomto obchodním centru získaly jen 1 bod.

V kategorii čistota podniku byl Vodafone ohodnocen jen 1,5 bodem. Příčinou tohoto negativního jevu byl špinavý a mokrá vchod prodejny Vodafone v OC Chodov. Ostatní zkoumané provozovny byly čisté, operátoři Telefónica i T-Mobile obdrželi po 2 bodech. V kategorii prostornost získaly všechny zkoumané prodejny plný počet bodů, jelikož se zákazník mohl posadit v případě čekání na obsluhu. Vodafone byl obodován v parametru interiér pouze 1 bodem, žádná z jeho prodejen neměla koberec, na pobočce v OC Chodov chyběla sedačka a dokonce zde bylo i nedostatečné množství židlí. Nejlepší hodnocení v tomto kritériu (1,5 bodu) získal operátor Telefónica.

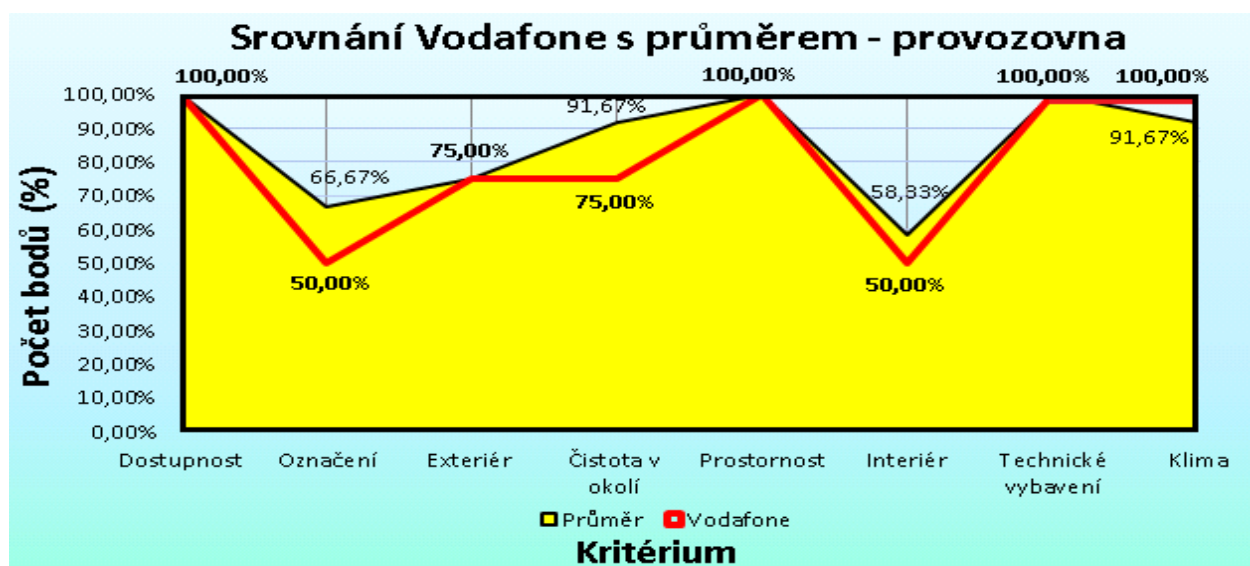
V oblastech technické vybavení a klima Vodafone vyšel bez ztráty bodu. Jeho prodejny byly vybaveny TV obrazovkami, aktuální nabídkou tabletu a mobilních telefonů. V prostorách

provozoven Vodafone byla příjemná teplota a nehrála tam žádná hudba. Plný počet bodů obdržela v těchto kritériích i společnost Telefónica. Na provozovně T-Mobilu v OC Chodov byla příliš vysoká teplota, proto v kritériu klima získal T-Mobile 1,5 bodu.



Obr. 5.4 Výsledky operátorů v jednotlivých kategoriích parametru provozovna

Pro srovnání Vodafone s průměrem za všechny operátory byl vytvořen obrázek 5.5, z kterého lze určit některé podprůměrné hodnoty této společnosti. V kategorii označení má Vodafone o 16,67 % (0,33 bodu) nižší hodnocení než je průměr. Příčinou je absence informačních a směrových tabulí. Další podprůměrně hodnocenou veličinou je čistota v okolí prodejny, která je také o 16,67 % (0,33 bodu) nižší od průměru. Díky nedostatečnému zařízení a také absenci některých druhů nábytku získal Vodafone v parametru interiér o 8,33 % (0,17 bodu) menší hodnocení než jaký je průměr. Jediným nadprůměrným výsledkem se společnost může pyšnit v kritériu klima, které přesahovalo průměr o 8,33 % (0,17 bodu).

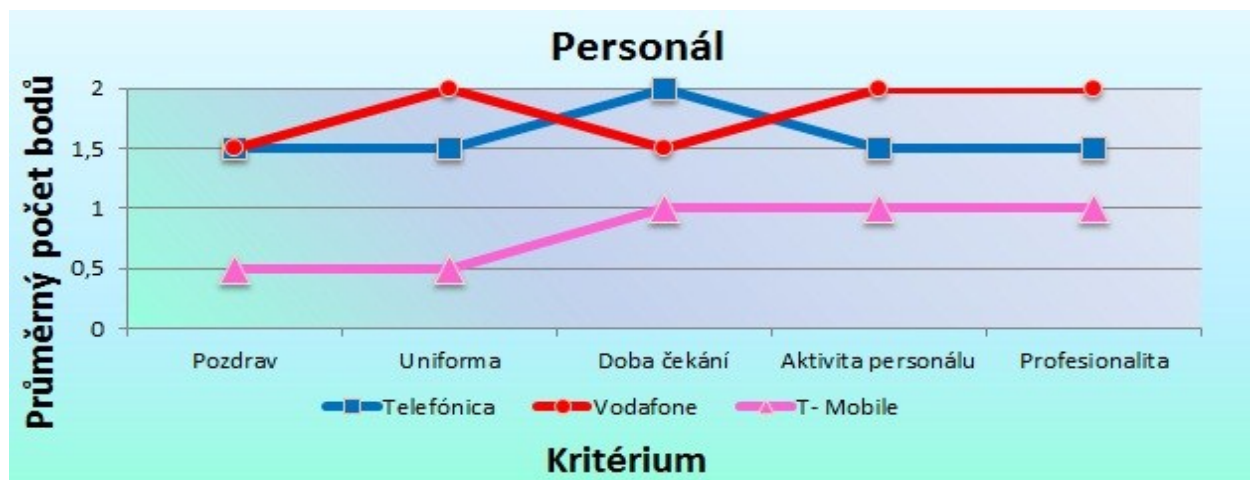


Obr. 5.5 Procentuální srovnání Vodafone s průměrem v parametru provozovna

5.1.2 Výsledky v parametru personál

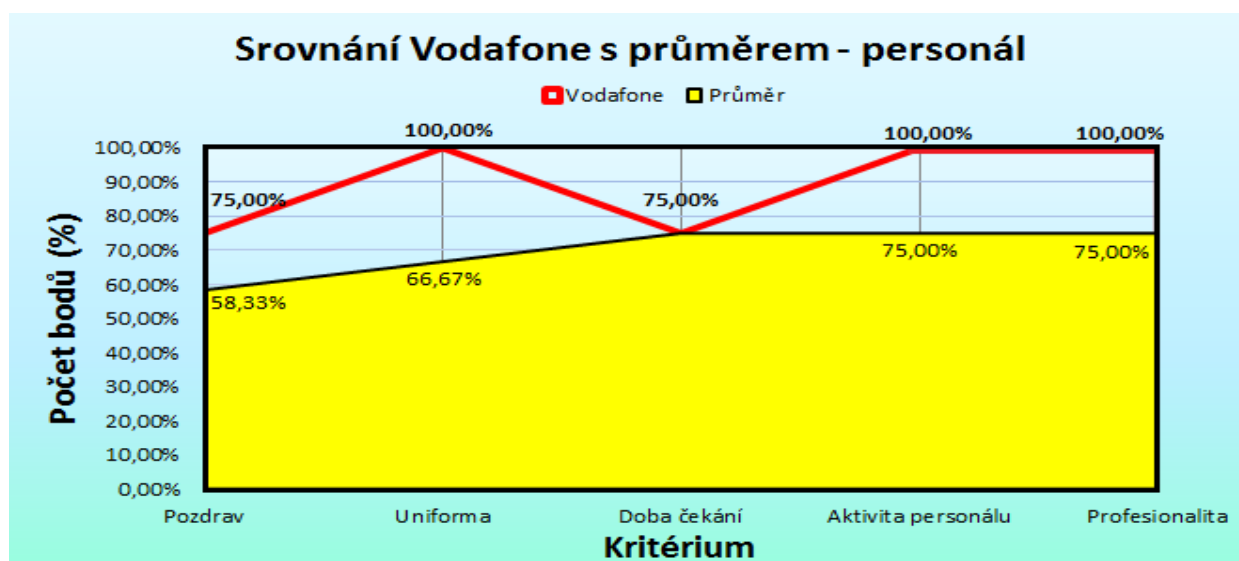
Společnost Vodafone se může pyšnit velice kvalitně vyškoleným personálem, jak vyplývá z obrázku 5.6. Personál Vodafone zákazníka vždy pozdravil a usmál se. V prodejně v OC Karolina prodejce nenavázal se zákazníkem oční kontakt, proto v kategorii pozdrav dosáhla společnost bodového hodnocení 1,5 bodu. Vodafone měl také jako jediný v obou navštívených prodejnách personál, který se prezentoval oblečen v pracovních uniformách, které byly laděny v barvách společnosti. Kromě toho měl všechen personál také vizitky se jmény a pozicemi. Tato kritéria splňovala také prodejna Telefónica v OC Karolina. Na ostatních pobočkách zaměstnancům chyběly vizitky, prodejci T-Mobilu sídlícího v OC Karolina dokonce neměli ani pracovní uniformy. V parametru doba čekání Vodafone ztratil pouze 0,5 bodu, příčinou byla delší jak minutová čekací doba v OC Chodov. Důvodem bylo ovšem větší množství zákazníků, kteří v dané době prodejnu navštívili. Bez čekání zákazníka obsloužili v provozovnách společnosti Telefónica.

V kategorii aktivita personálu byly analyzovány činnosti, které personál v době návštěvy prodejny vykonával. Nejlépe hodnocen byl opět Vodafone, jelikož se všichni zaměstnanci v obou prodejnách věnovali klientům. U ostatních operátorů se pracovníci věnovali i jiným činnostem. V provozovně T-Mobile OC Karolina nebyli všichni zákazníci obslouženi, jelikož mezi sebou zaměstnanci hlasitě komunikovali a nově příchozí klienty ignorovali. V poslední hodnocené kategorii profesionalita prodávajících byl analyzován přehled personálu v nabídce, způsob prezentace, komunikační dovednosti a samotný dojem z projevu. Prodejci Vodafone byli obodováni nejvyšším možným počtem bodů. V obou prodejnách prodejci byli schopni stručně a samostatně popsat nabídku, určili, pro koho je vhodná. Projev byl sebejistý a jeho náplň pro laika lehce srozumitelná. Ostatní pobočky konkurenčních operátorů obdržely horší bodové ohodnocení, jelikož si personál při prezentaci pomáhal informacemi z brožur.



Obr. 5.6 Výsledky operátorů v jednotlivých kategoriích parametru personál

Následující obrázek 5.7, znázorňuje průměrné hodnoty v parametru personál, jež jsou srovnány s výsledky společnosti Vodafone. Na první pohled lze konstatovat, že Vodafone obdržel skoro ve všech oblastech nadprůměrné ohodnocení. V kategorii pozdrav Vodafone získal 75 %, což je o 16,67 % (0,33 bodu) lepší ohodnocení než je průměr (58,33 %). Pokud se jedná o uniformy, tak rozdíl mezi dosaženými body a průměrem vychází 33,33 % (0,66 bodu). V parametru doba čekání je výsledek Vodafone totožný s průměrem, který je 75 %. Aktivita personálu Vodafone byla zhodnocena jako 100%, je tedy lepší o 25 % než průměr (75 %). V kritériu profesionalita byl Vodafone ohodnocen plným počtem bodů (100 %), obdržel tak o 25 % lepší výsledek než je průměr (75 %).



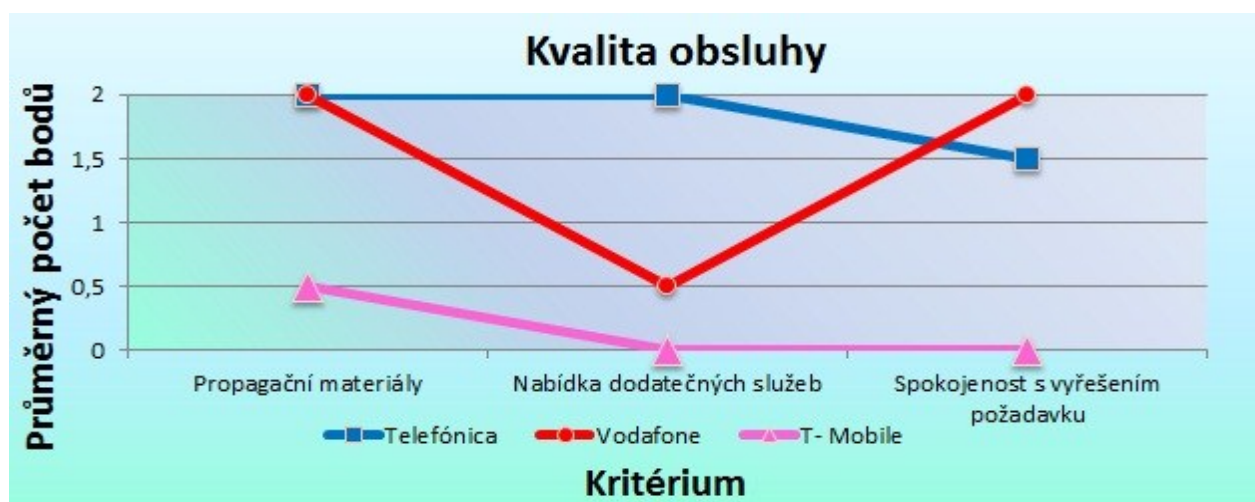
Obr. 5.7 Procentuální srovnání Vodafone s průměrem v parametru personál

5.1.3 Výsledky v parametru kvalita obsluhy

Jak lze vidět z obrázku 5.8, personál všech provozoven Vodafone i Telefónicy používal při prezentaci služeb katalogy a brožury. Tyto materiály byly zákazníkovi běžně dostupné a mohl si je tak pro lepší nastudování vzít sám ze stojanu. Oba operátoři proto obdrželi plný počet bodů. Na prodejnách společnosti T-Mobile výsledky vyšly podstatně hůře. Na prodejně v OC Chodov personál žádné materiály neměl, na požádání zákazníka je vytiskl. V provozovně OC Karolina zákazníkovi nebyly poskytnuty katalogy ani po požádání. Dodatečné služby byly analyzovány za účelem zjištění, zda prodejci nabízeli k paušálu také internet nebo zvýhodněný mobil. Vodafone získal pouze 0,5 bodu z možných 2. V jeho prodejnách byl nabídnut pouze zvýhodněný telefon nebo nebyla poskytnuta žádná dodatečná služba. Naopak v obou provozovnách společnosti Telefónica byl nabídnut internet i zvýhodněný telefon.

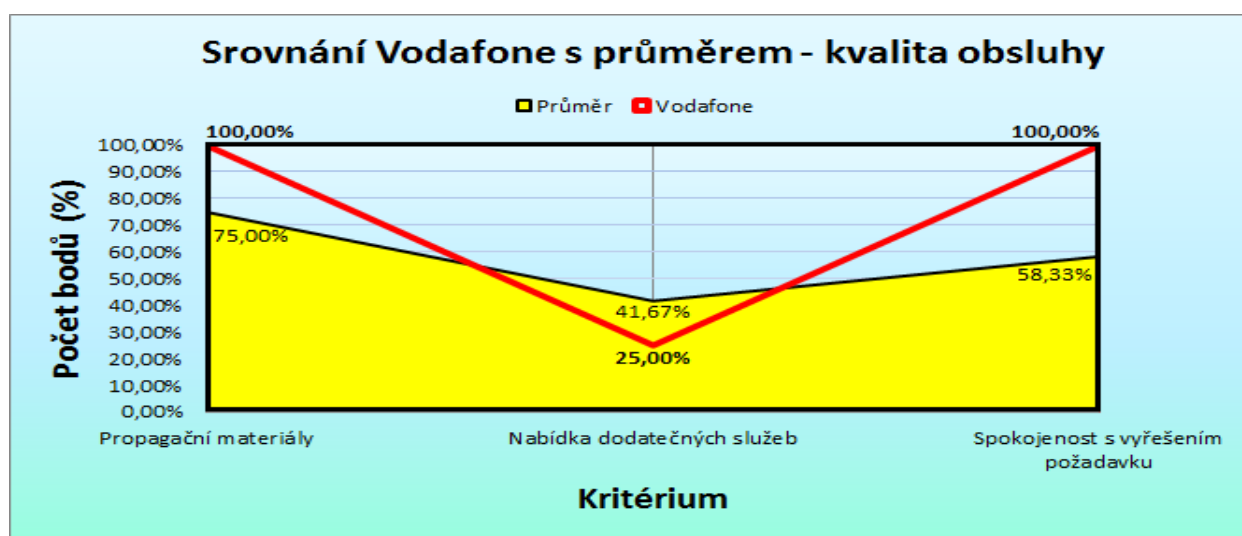
Zákazník byl nejvíce spokojen s vyřešením požadavku na prodejnách Vodafone, jelikož klient získal všechny potřebné informace a byl spokojen s úrovní služeb. Co se týče

spokojenosti, druhé místo obdržela Telefónica, důvodem byla nižší kvalita poskytovaných služeb. Nejhůře hodnocena byla společnost T-Mobile, protože zákazník nebyl dostatečně informován a necítil ze strany prodávajících snahu uzavřít obchod.



Obr. 5.8 Výsledky operátorů v jednotlivých kategoriích parametru kvalita obsluhy

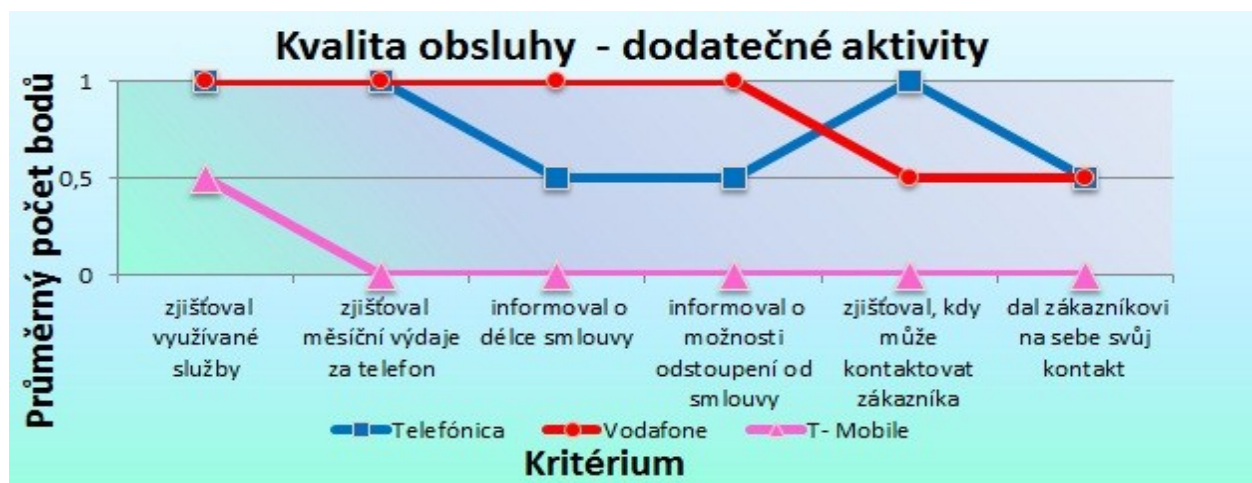
Procentuální rezultat kvality služeb společnosti Vodafone porovnán s průměrem všech operátorů je znázorněn na obrázku 5.9. Rozdíly mezi těmito veličinami jsou velké. Operátor Vodafone byl zhodnocen v kategorii propagační materiály plným počtem bodů – 2 body (100 %), oproti průměru 75 % (1,5 bodu) o 25 % lepším hodnocením. Pokud se jedná o nabídku dodatečných služeb, jeho služby byly obodovány podprůměrně. Průměr byl 41,67 % (0,83 bodu), Vodafone ovšem získal hodnocení jen 25 % (0,5 bodu), tudíž menší o 16,67 % (0,33 bodu). Na druhou stranu byla spokojenost zákazníků s vyřešením požadavku 100% (2 body). Odchylovala se tedy od průměru, který tvořil 58,33 % (1,17 bodu) o 41,67 %.



Obr. 5.9 Procentuální srovnání Vodafone s průměrem v parametru kvalita obsluhy

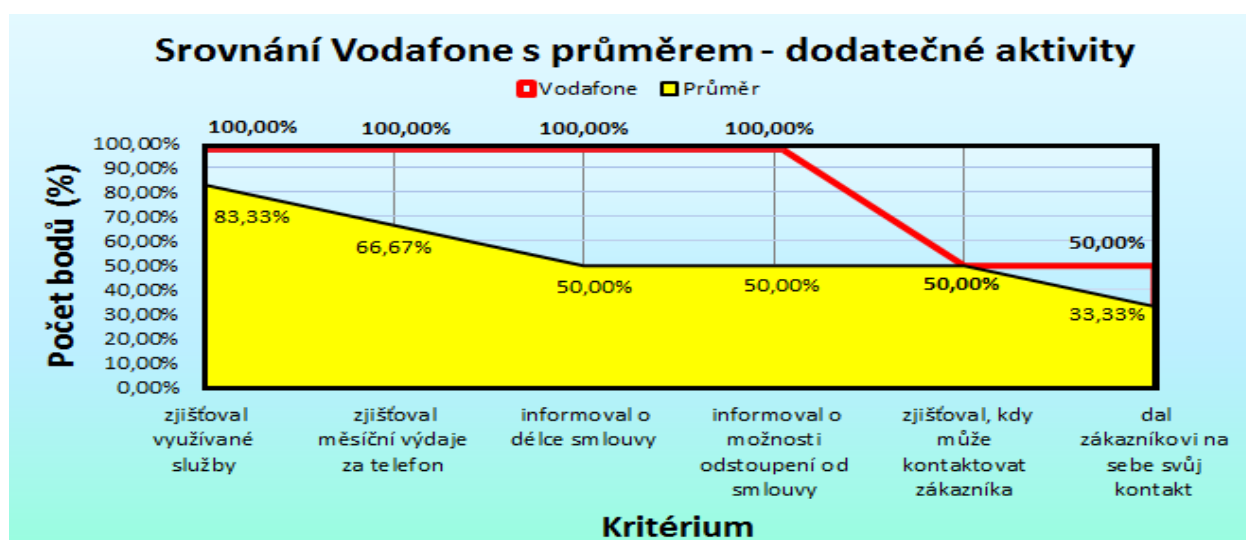
Dodatečné aktivity prodejců jsou znázorněny na obrázku 5.10. V obou analyzovaných pobočkách společnosti Vodafone, prodejci zjišťovali od zákazníků, jaké služby využívají a jak vysoké jsou jejich měsíční výdaje. Zákazník byl také ve všech prodejnách Vodafone informován o délce trvání smlouvy a možnostech předčasného odstoupení. Na prodejnách Telefónica byl klient informován o délce smlouvy jen v OC Karolina, naopak o možnosti odstoupení byl zákazník poučen jen v OC Chodov. Zaměstnanci T-Mobilu vůbec nesdělili údaje o délce a možnostech odstoupení od dohody.

Pokud se jedná o pozdější kontakt, zaměstnanci Vodafone se ptali na čas možného kontaktování klienta pouze na pobočce Vodafone OC Chodov, kontakt na sebe předal také jen zaměstnanec Vodafone OC Chodov. Tyto důvody byly příčinou ztráty půl bodu u posledních dvou parametrů. Ve všech ostatních získal Vodafone plný počet bodů – 1 bod. Velmi podprůměrné vyšly výsledky společnosti T-Mobile, která v celkovém parametru dodatečné aktivity získala dohromady pouze 0,5 bodu.



Obr. 5.10 Výsledky operátorů v jednotlivých kategoriích parametru dodatečné aktivity

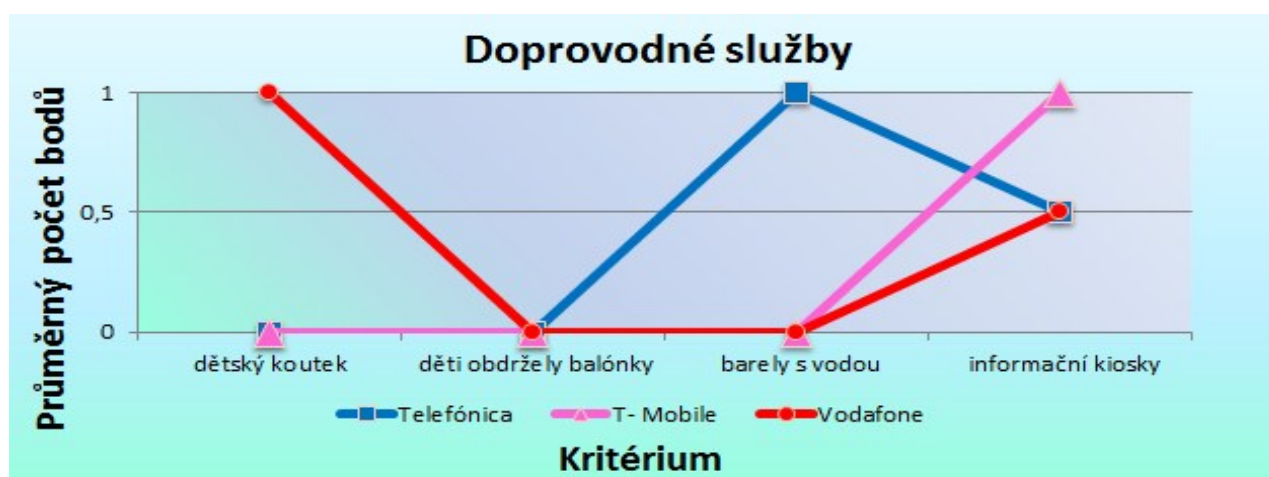
Úspěšnost společnosti Vodafone, jež je porovnávána s průměrem dosažených výsledků, je zobrazena na obrázku 5.11. Zaměstnanci Vodafone získali 100% hodnocení (1 bod) v parametru zjišťování využívaných služeb, přičemž průměr byl 83,33 % (0,83 bodu), rozdíl mezi těmito veličinami je 16,67 % (0,17 bodu). V následující kategorii obdržel Vodafone znovu 100% hodnocení (1 bod), což je o 33,33 % (0,33 bodu) více než je průměr 66,67 %. V informovanosti o délce smlouvy a možnostech předčasného odstoupení společnost dosáhla také plného ohodnocení, které bylo o 50 % (0,5 bodu) vyšší než je průměrná hodnota. V parametru zjišťování možného času kontaktování klienta byl průměr totožný s obdrženými body. Personál dal zákazníkovi na sebe svůj kontakt pouze v jedné prodejně, získal 50 % (0,5 bodu), což je ovšem stále o 16,67 % (0,17 bodu) více než dosáhl průměr.



Obr. 5.11 Procentuální srovnání Vodafone s průměrem v parametru dodatečné aktivity

5.1.4 Výsledky v parametru doprovodné služby

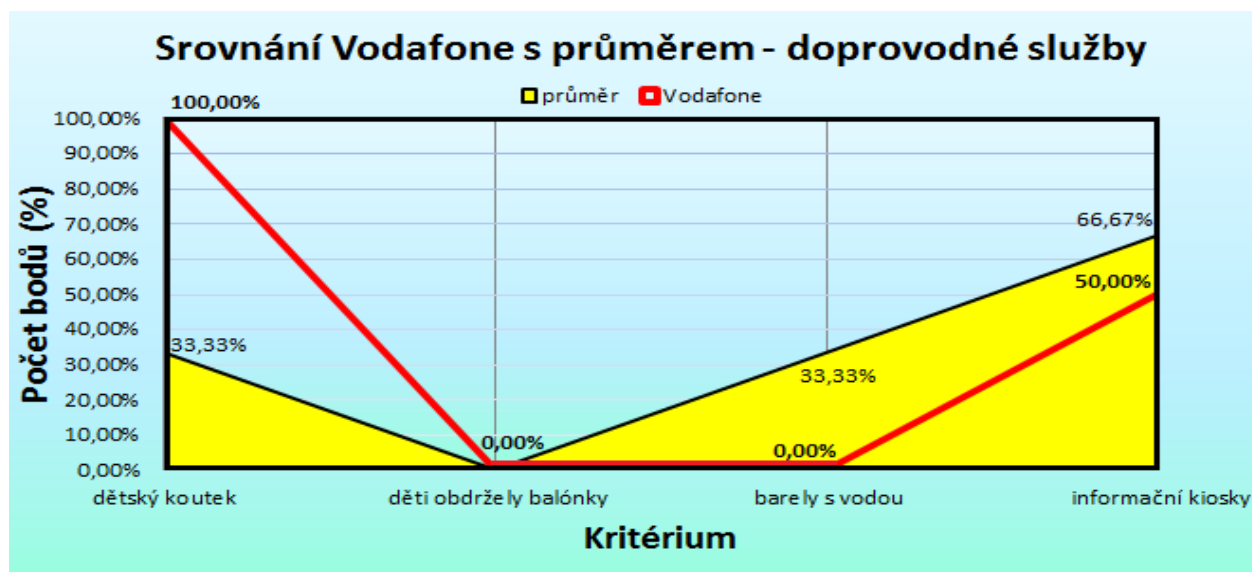
Na obrázku 5.12 lze vidět dosažené výsledky operátorů v kategorii doprovodné služby. Dětský koutek se nacházel v obou prodejnách Vodafone, nejlépe byl zařízen koutek v OC Karolina, kde děti měly k dispozici i televizi, na které byly přehrávány pohádky. U konkurenčních provozoven dětské koutky chyběly. Absence balónků pro děti byla zjištěna na všech pobočkách operátorů. Jako jediná ze všech společností zákazníkům nabídka barely s vodou Telefonica. Pokud se jedná o informační kiosky Vodafone je měl umístěné pouze na prodejně v OC Chodov, Telefonica je měla pouze v OC Karolina. Zato společnost T-Mobile měla informační kiosky nainstalované na všech pobočkách.



Obr. 5.12 Výsledky operátorů v jednotlivých kategoriích parametru doprovodné služby

Z obrázku 5.13 vyplývá, že v kategorii dětský koutek společnost Vodafone přesahuje o 66,67 % průměr. Naopak rozdíl v doprovodné službě obdržení balónků neexistuje žádný – všichni operátoři vykazují 0 %. Pobočky Vodafone získaly ovšem podprůměrné bodové ohodnocení za barely s vodou – 0 % (0 bodu), přičemž průměr činil 33,33% (0,33 bodu).

Podprůměrné hodnoty společnosti Vodafone vykazoval také parametr informační kiosky, který dosáhl hodnocení 50 % (0,5 bodu), oproti průměru 66,67 % (0,67 bodu) je o 16,67 % (0,17 bodu) nižší.



Obr. 5.13 Procentuální srovnání Vodafone s průměrem v parametru doprovodné služby

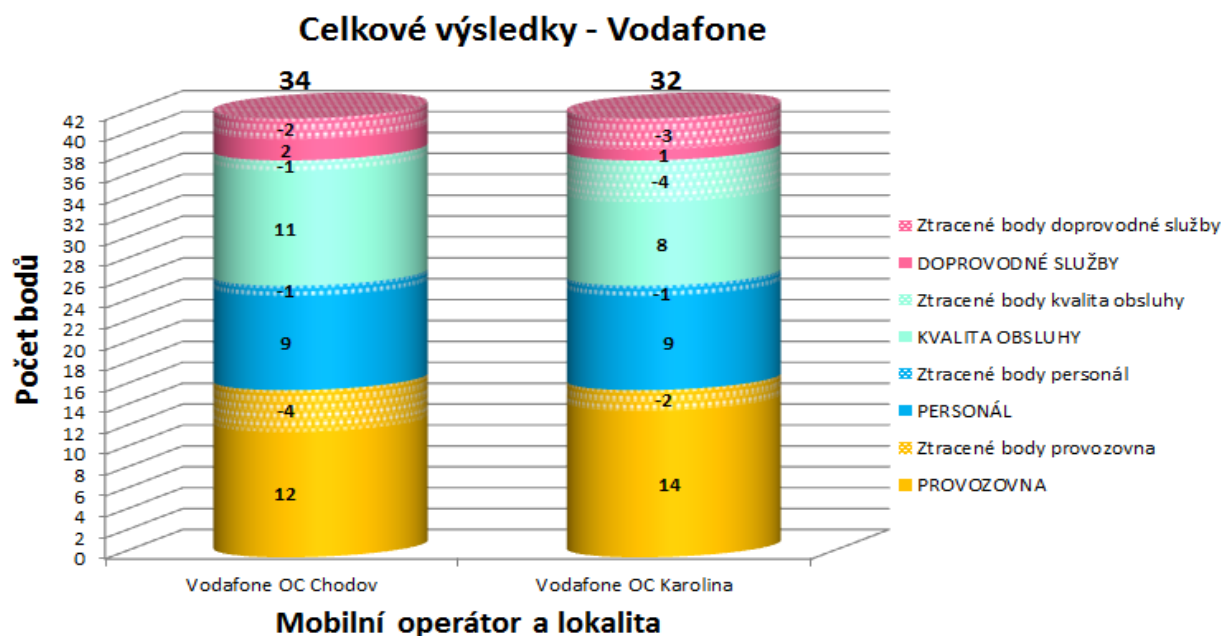
5.2 Celkové výsledky operátorů dle umístění provozoven

Následující kapitola analyzuje jednotlivé pobočky operátorů a kvalitu služeb dle umístění provozoven. Mezi sebou jsou porovnávány služby ve městech Ostrava a Praha.

5.2.1 Celkové výsledky Vodafone dle umístění provozoven

Při analýze poboček Vodafone podle umístění bylo zjištěno, že prodejna v OC Chodov poskytuje kvalitnější služby, jelikož získala 34 bodů z možných 42. Vodafone v OC Karolina získal o 2 body méně, čili 32. Výsledky jsou zobrazeny na obrázku 5.14. Pražská pobočka obdržela o 3 body lepší hodnocení v parametru kvalita obsluhy, protože v dílčím kritériu dodatečné aktivity získal prodejce plného počtu z možných 6 bodů. V doprovodných službách získala provozovna v OC Chodov o 1 bod více než Vodafone v OC Karolina. Celkově Vodafone OC Chodov ztratil v parametru provozovna 4 body, v parametru personál 1 bod, v oblasti kvality obsluhy 1 bod a v kritériu doprovodné služby 2 body.

Naopak pobočka Vodafone v OC Karolina získala v parametru provozovna oproti Vodafone v OC Chodov o 2 body lepší hodnocení díky čistotě v okolí a zrenovanému exteriéru. V tomto parametru ztratila 2 body. V kritériu personál obdržela totožný výsledek jako Vodafone OC Chodov, tzn. 9 bodů, chyběl jí jen 1 bod do maxima. Kvalita obsluhy byla na pobočce OC Karolina nižší, jelikož získala jen 8 bodů z možných 12. V doprovodných službách nezískala celé 3 body.



Obr. 5.14 Celkové výsledky Vodafone dle umístění poboček

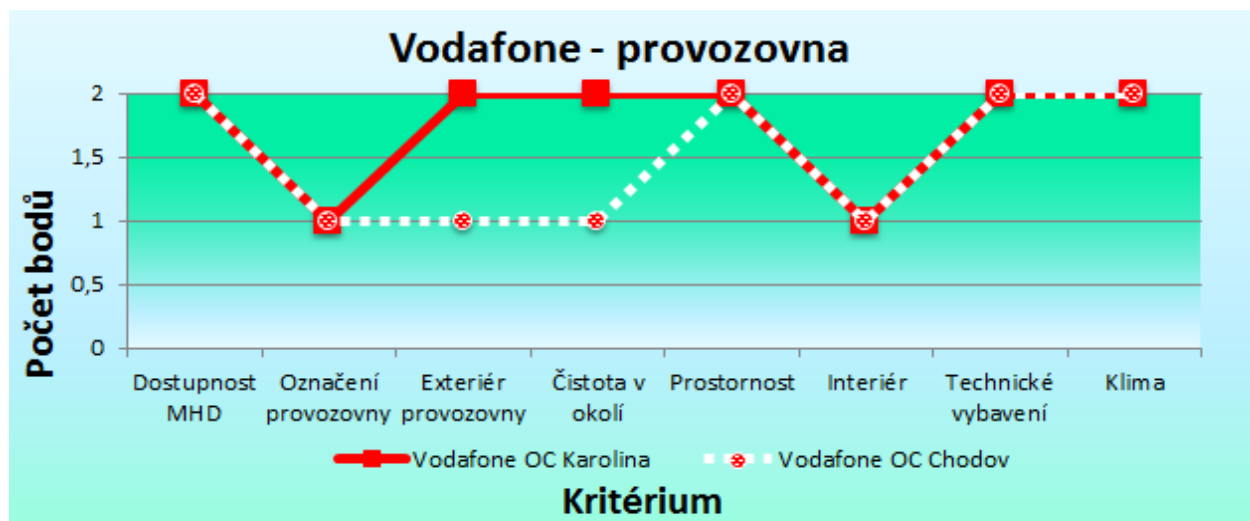
Při analýze **parametru provozovna** byly zjištěny rozdíly v celkovém ohodnocení zkoumaných provozoven. Pobočka v OC Chodov získala 12 bodů a provozovna v OC Karolina 14 bodů. Jejich rozdílné výsledky jsou zobrazeny na obrázku 5.15.

Exteriér budovy OC Chodov měl zrenovovanou fasádu, ovšem nebylo možné si při nákupu nevšimnout špinavých oken, z těchto příčin pramení také menší obodování – 1 bod. Budova OC Karolina splňovala všechny požadavky, proto dostala 2 body. Pražská prodejna Vodafone měla znečištěný, špinavý vchod, naopak ostravská pobočka měla vstup perfektně čistý, proto se v kategorii čistota v okolí vyskytlo rozdílné hodnocení. Parametry dostupnost MHD, označení provozovny, prostornost, interiér, technické vybavení a klima měly obě prodejny totožné. Na pobočkách byla možnost posezení, interiér byl laděn do barev společnosti, kromě toho byly obě filiálky vybaveny TV obrazovkami, mobilními telefony a tablety, teplota byla příjemná a v žádné prodejně nehrála hudba.

Rozdílné výsledky prodejen Vodafone v kategorii provozovna byly srovnány s průměrnými výsledky všech operátorů v parametru provozovna, které byly vypočítány jako průměr výsledků třech konkurenčních operátorů. Exteriér Vodafone v OC Karolina získal 100 % (2 body), tedy o 25 % (0,5 bodu) lepší výsledek než je průměr 75 % (1,5 bodu), naopak Vodafone v OC Chodov obdržel jen 50 % (1 bod), tedy o 25 % (0,5 bodu) méně než průměr všech operátorů. Procentuální rozdíl v kategorii exteriér je mezi pobočkami roven 50 %.

Čistota v okolí provozoven byla vyzkoumána jako nadprůměrná u Vodafone v OC Karolina, činila 100 % (2 body), průměr operátorů v tomto parametru je 91,67 % (1,83 bodu),

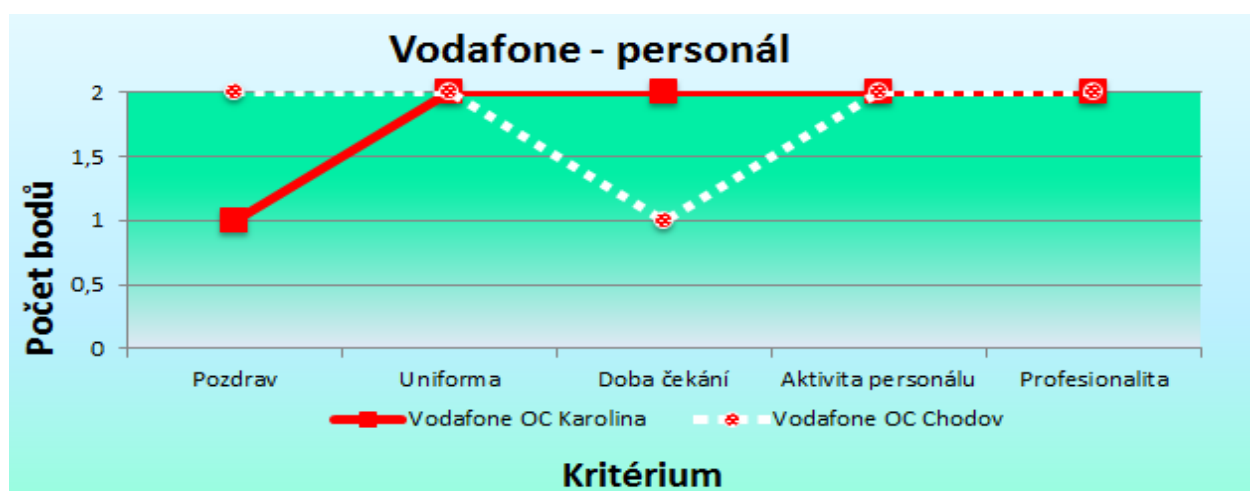
prodejna Vodafone v OC Chodov získala opět hodnocení 50 % (1 bod). Procentuální rozdíl mezi pobočkami byl opět 50 %.



Obr. 5.15 Výsledky poboček Vodafone v parametru provozovna

V kritériu **personál** byly zjištěny následující informace. Vstřícnější, milejší a usměvavější byli zaměstnanci v OC Chodov, získali tedy 2 body. Personál Vodafone v OC Karolina nepůsobil tak přátelským dojmem, proto v kategorii pozdrav ztratil 1 bod. Doba čekání byla poměrně delší v prodejně Vodafone OC Chodov, byla ovšem zapříčiněna větším množstvím zákazníků. V OC Karolina byl zákazník obsloužen ihned a bez čekání, což je příčinou získání 2 bodů, čili plného počtu. Ostatní parametry měly obě pobočky hodnocené totožně. Dosažené body obou provozoven v jednotlivých kategoriích jsou zobrazeny na obrázku 5.16.

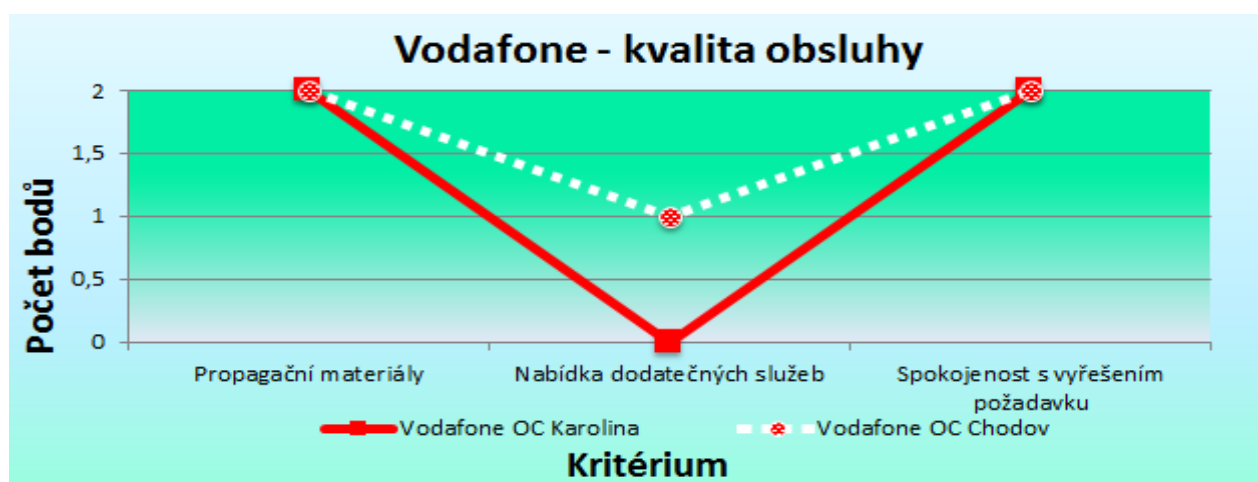
Pro procentuální srovnávání provozoven Vodafone byly výsledky porovnány s průměrem všech operátorů v jednotlivých kritériích v parametru **personál**. Průměr všech operátorů v kritériu pozdrav činil 58,33 % (1,17 bodu), o 41,67 % (0,83 bodu) jej předstihl Vodafone v OC Chodov, ovšem první dojem z personálu měl zákazník o 8,33 % (0,17 bodu) nižší od průměru v OC Karolina. Pobočky se tedy lišily o 50 % (1 bod). Průměrné hodnocení v oblasti doba čekání je 75 % (1,5 bodu), V OC Karolina čekal zákazník méně než jednu minutu, obdržel tedy 100% hodnocení (2 body) o 25 % (0,5 bodu) vyšší od průměru. V OC Chodov museli klienti čekat do doby obsloužení dříve přichozících zákazníků, proto byl jeho výsledek o 25 % (0,5 bodu) nižší než průměr.



Obr. 5.16 Výsledky poboček Vodafone v parametru personál

Následující obrázek 5.17 zobrazuje výsledky společnosti Vodafone v dílčích kritériích parametru **kvalita obsluhy**. Zaměstnanci Vodafone OC Chodov nabídli zákazníkovi k paušálu zvýhodněný telefon, ovšem na prodejně v OC Karolina nebyla nabídnuta žádná dodatečná služba, proto byly prodejny ohodnoceny jiným počtem bodů. V obou provozovnách byl zákazník úplně spokojen s vyřešením požadavku, proto byly obodovány 2 body.

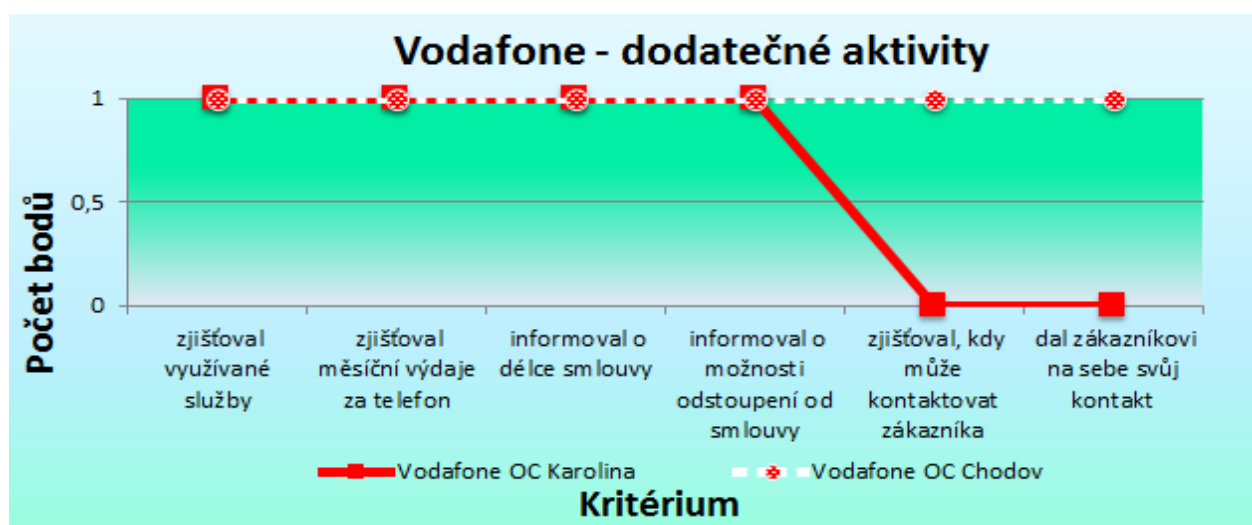
V kritériu nabídka dodatečných služeb tvořily procentuální výsledky obou poboček rozdíl 50 % (1 bod), OC Chodov získalo 50 % (1 bod), prodejna v OC Karolina 0 % (0 bodu). Průměr všech operátorů je 41,67 %, Vodafone v OC Chodov získal tedy nadprůměrné ohodnocení, Vodafone v OC Karolina podprůměrné. Vodafone OC Chodov byl v dodatečných aktivitách prodejce zhodnocen 100 % bodů (6 bodů), prodejna Vodafone v OC Karolina obdržela hodnocení 66,67 % (4 body), rozdíl mezi prodejnami je 33,33 % (2 body). Průměr operátorů je 55,56 % (3,33 bodu), Vodafone v OC Chodov jej tedy převyšuje o 44,44 % (2,66 bodu), Vodafone OC Karolina o 11,11 % (0,66 bodu).



Obr. 5.17 Výsledky poboček Vodafone v parametru kvalita obsluhy

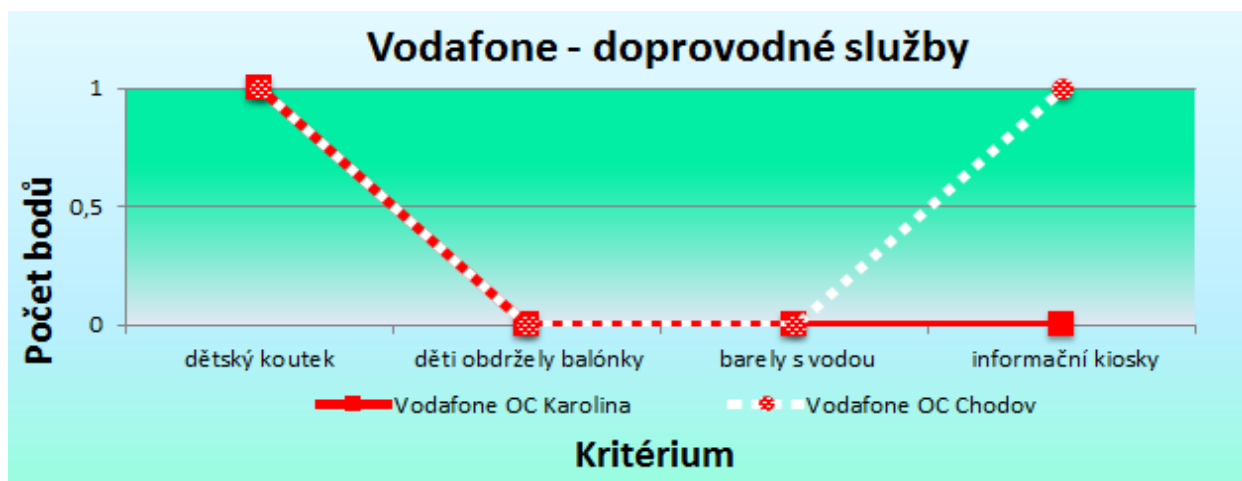
Kritérium dodatečné aktivity tvořily dílčí parametry, které jsou zobrazeny na obrázku 5.18. Personál všech provozoven Vodafone zjišťoval klientovy využívané služby, měsíční výdaje za telefon, kromě toho také informoval o délce smlouvy a možnostech odstoupení od závazků. Rozdíly mezi pobočkami se vyskytly při zkoumání, zda zaměstnanci zjišťovali, kdy mohou kontaktovat zákazníky a jestli jim předali kontaktní informace. Prodejna v OC Chodov splňovala všechna daná kritéria a získala po 1 bodu. Ve Vodafone OC Karolina personál nepředal klientům na sebe svůj kontakt, ani se neptal, kdy může zákazníky kontaktovat, a proto v těchto parametrech neobdržel žádný bod.

V kritériu zjišťování možné doby kontaktování zákazníka byl Vodafone v OC Chodov ohodnocen 100 % (1 bod) a Vodafone v OC Karolina 0 % (0 body), rozdíl je tedy celých 100 %. Průměrně získali operátoři 50 % bodů (0,5 bodu). Díky předání vizitky v OC Chodov, získala prodejna 100 % bodů (1 bod), v OC Karolina prodejce nedal zákazníkovi na sebe svůj kontakt, a tak obdržel 0 % bodů. (0 bodu). Prodejny se tedy odlišují o 100 % (1 bod). Průměr tvořil 33,33 % (0,33 bodu). Vodafone v OC Chodov měl tedy o 66,67 % (0,67 bodu) lepší výsledky od průměru, Vodafone v OC Karolina o 33,33 % (0,33 bodu) horší.



Obr. 5.18 Výsledky poboček Vodafone v parametru dodatečné aktivity

Výsledky prodejen Vodafone v **kategorii doprovodné služby** jsou zobrazeny na obrázku 5.19. Na prodejně Vodafone v OC Karolina byl rozsáhlý dětský koutek, jenž byl zařízen malými židlemi, stolečkem, pár hračkami a televizí. V OC Chodov měly děti k dispozici jenom malou tabuli na kreslení a dvě křesla. Obě pobočky ovšem obdržely 2 body. Jediným rozdílem v nabízených doprovodných službách byla možnost používání informačního kiosku. Vodafone v OC Chodov disponoval informačním kioskem, ovšem pobočka v OC Karolina jej vůbec neměla.

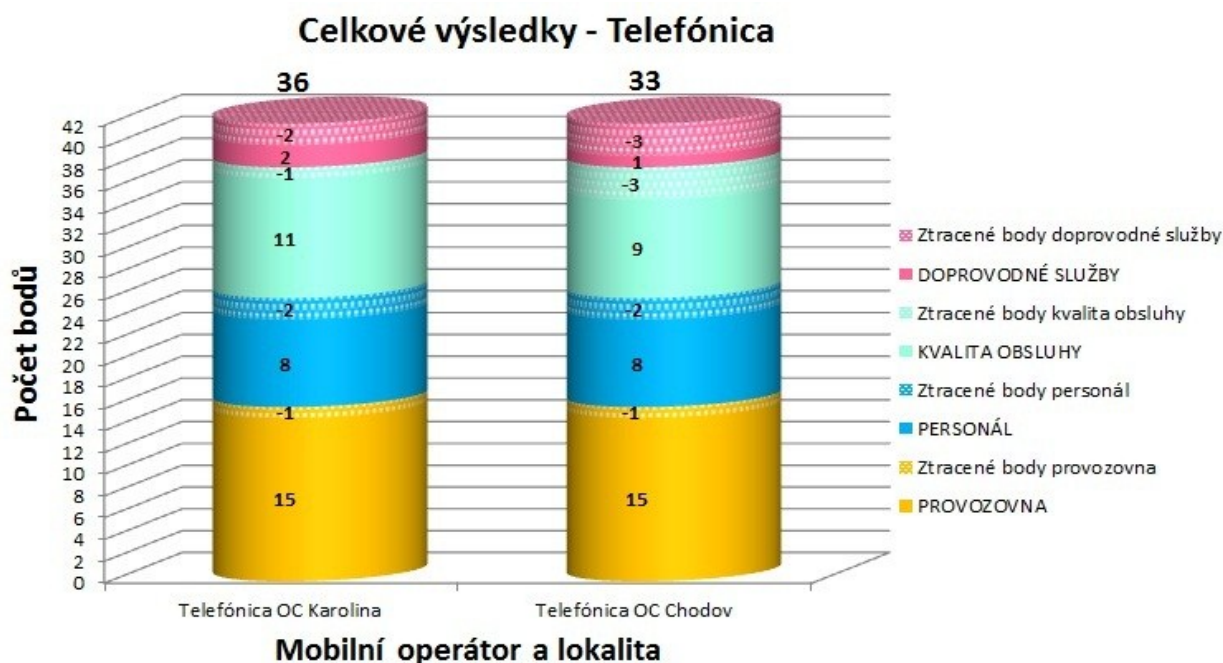


Obr. 5.19 Výsledky poboček Vodafone v parametru doprovodné služby

Prodejna v OC Chodov měla 100% hodnocení při analyzování kritéria informační kiosky, výsledek byl o 33,33 % (0,33 bodu) lepší od průměru (66,67 %). Vodafone OC Karolina a jeho 0% hodnocení zapříčinilo podprůměrný výsledek, který byl nižší o 66,67 % od průměru všech operátorů.

5.2.2 Celkové výsledky Telefónicy dle umístění provozoven

Zjištěné výsledky jsou zobrazeny na obrázku 5.20. Obě provozovny byly srovnány a bylo zjištěno, že lepšího celkového výsledku dosáhla provozovna Telefónica v OC Karolina, obdržela totiž 36 bodů (85,71 %) z možných 42. Pobočka Telefónicy v OC Chodov byla ohodnocena 33 body (78,57 %), což je o 3 body méně. V parametru provozovna obdržely obě prodejny totožný počet bodů – 15 bodů (93,75 %). Obě pobočky tak ztratily 1 bod (6,25 %). V kategorii personál měly obě provozovny opět totožný počet bodů – 80 %. Nezískaly tak pouze 2 body (20 %), maximum bylo 10 bodů. Rozdílné hodnocení bylo vypořádáno v parametru kvalita obsluhy. Větší počet bodů získala Telefónica OC Karolina, a to rovných 11 bodů (91,67 %). Do plného počtu jí tak chyběl jen 1 bod (8,33 %). Telefónica OC Chodov obdržela 9 bodů (75 %), ztratila tedy 3 body (25 %). V parametru doprovodné služby získala lepší Telefónica OC Karolina 2 body, což je přesně polovina možných bodů. Telefónica OC Chodov obdržela jen 1 bod (25 %), ztratila tak více jak polovinu bodů.



Obr. 5.20 Celkové výsledky poboček Telefónica

V kategorii **provozovna** ztratily obě provozovny pouze 1 bod z maximálního počtu 16 bodů. Rozdíly těchto dvou poboček byly zjištěny v kategorii exteriér, interiér a klima. Budova provozovny Telefónica v OC Chodov nesplňovala kritérium čistých oken, proto také obdržela pouze 1 bod. Naopak pobočka v OC Karolina měla budovu zrenovovanou s čistými okny, získala tak 2 body. Lepší interiér provozovny byl vyzkoumán v OC Chodov. Tato pobočka byla zařízena jako jediná ze všech analyzovaných kobercem, měla také velký počet židlí a křesel, samozřejmě byl interiér laděný do barev společnosti. Prodejna v OC Karolina nedisponovala kobercem a zákazníci měli k dispozici jen omezený počet židlí, což je příčinou ztráty 1 bodu. V obou pobočkách byla velmi příjemná teplota, rozdíly byly vypořádány v absenci hudby na provozovně v OC Karolina. V OC Chodov hrála příjemná hudba. Obě prodejny získaly v tomto parametru 2 body.

V **kritériu personál** byly rozdíly zjištěny v dílčím parametru pozdrav. Maximální počet bodů (2 body) si odnesla pobočka Telefónicy v OC Chodov, jelikož její personál pozdravil nově přichozího zákazníka ihned po příchodu, působil příjemným dojmem a byl na zákazníka velmi milý. Zaměstnanci Telefónicy umístěné v OC Karolina nebyli na nově přichozího zákazníka až tak vřelí jako personál Telefónicy OC Chodov. Proto také získala Telefónica OC Karolina pouze 1 bod. Kromě toho chyběly zaměstnancům Telefónicy OC Chodov vizitky se jmény a pozicemi, což zapříčinilo ztrátu 1 bodu. Personál Telefónicy OC Karolina splňoval všechny požadavky, měl uniformy v barvách společnosti a nechyběly mu ani jmenovky, obdržel tedy 2 body.

Po příchodu zákazníka na prodejnu v OC Chodov se veškerý personál věnoval zákazníkům. Ovšem na provozovně v OC Karolina se zákazníkům věnovala pouze část zaměstnanců, menšina personálu se věnovala jiným činnostem. Při prezentaci zákazníkovi si personál Telefónicy OC Chodov pomáhal materiály, neznal ceny paušálů a co daný paušál obsahuje. Proto získala v parametru personál Telefónica OC Chodov jen 1 bod. Druhá pobočka v OC Karolina obdržela plný počet bodů, jelikož si její personál při prezentaci byl jistý odpovědi, odpovídal ihned na všechny otázky a znal katalog nazpaměť, nepotřeboval tak žádné pomůcky.

V parametru **kvalita obsluhy** se vyskytly rozdíly ve spokojenosti zákazníka s vyřešením požadavku. Lépe vyšla Telefónica v OC Karolina, jelikož personál poskytl zákazníkovi excelentní službu. Snažil se najít vhodnou nabídku, vyptával se dopodrobna na všechny požadavky. Ujišťoval se také, jestli zákazník všemu rozumí. Naopak v OC Chodov se cítil zákazník méně doceněn, jelikož mu byla pouze v rychlosti představena vhodná nabídka. Zákazník nebyl zcela spokojen s vyřešením požadavku, proto obdržela tato pobočka pouze 1 bod.

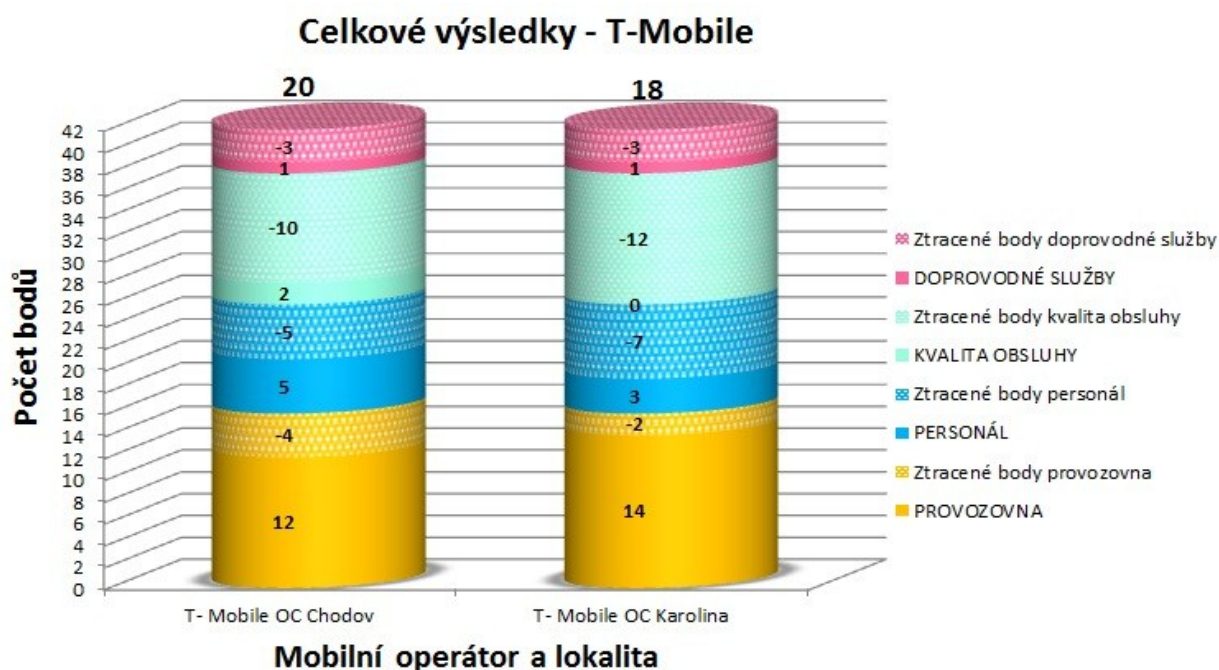
V dílčím parametru dodatečné aktivity prodejce byla Telefónica OC Karolina obodována pěti body a Telefónica v OC Chodov čtyřmi body. Zaměstnanec pobočky v OC Chodov neinformoval zákazníka o délce smlouvy, proto přišla tato prodejna také o 1 bod. Na pobočce v OC Karolina zaměstnanci klienty o délce smlouvy informovali. Naopak možnosti odstoupení od smlouvy sdělil klientům personál v OC Chodov, proto získala tato prodejna 1 bod. V OC Karolina se zaměstnanec o možnostech odstoupení od smlouvy vůbec nezmínil, proto tato pobočka neobdržela žádný bod. Rozdíly mezi pobočkami byly také zjištěny v kritériu předání zákazníkovi vizitky nebo kontakt na personál. Zaměstnanec OC Karolina předal zákazníkovi vizitku a také emailovou adresu, což prodejně zajistilo 1 bod. V Telefónice OC Chodov klient neobdržel žádný kontakt na prodejce, tudíž jej nemohl později kontaktovat a prodejna nezískala bod.

Rozdíly mezi prodejny Telefónicy v parametru **doprovodné služby** byly zjištěny v kategorii informačních kiosků. Provozovna Telefónicy v OC Karolina byla vybavena hned dvěma informačními kiosky. To je také příčina získání 1 bodu v tomto parametru. V pobočce umístěné v OC Chodov bohužel informační kiosek chyběl.

5.2.3 Celkové výsledky T-Mobilu dle umístění provozoven

Celkově byla pobočka T-Mobilu v OC Chodov obodována 20 body (47,62 %) z maximálních 42, nezískala tak ani polovinu možných bodů. Dosažené hodnocení lze vidět

na obrázku 5.21. Prodejna T-Mobilu v OC Karolina získala ještě horší hodnocení, obdržela jen 18 bodů, čemuž odpovídá 42,86 %. V kategorii provozovna byl T-Mobile Chodov obodován 12 body (75 %), do maxima mu tak chyběly 4 body. Pobočka OC Karolina v tomto kritériu získala o 2 dva body více, což je 14 bodů (87,50 %). V kategorii personál byli pěti body ohodnoceni zaměstnanci T-Mobilu v OC Chodov, obdrželi tak přesně polovinu možných bodů. Horších výsledků dosáhl T-Mobile OC Karolina, jelikož získal jen 3 body (30 %). Tato pobočka tedy ztratila 7 bodů (70 %). Kvalita obsluhy pobočky v OC Chodov obdržela jen 2 body (16,66 %). Nezískala tak 10 bodů, což je rovno 83,34%. Prodejna v OC Karolina měla výsledky ještě horší, v kritériu kvalita obsluhy nedosáhla na žádný bod, tudíž jí chybělo 12 bodů (100 %). V parametru doprovodné služby vyšly obě pobočky stejně s bodovým ohodnocením 1 bod (25 %). Ztratily tak 3 body (75 %).



Obr. 5.21 Celkové výsledky poboček T-Mobile

V **parametru provozovna** se pobočky odlišují jenom v kritériu exteriér a klima provozovny. Pobočka v Praze měla sice novou a zrekonstruovanou budovu, ovšem fasáda byla velmi špinavá a na oknech byly viditelné velké šmouhy, což nepůsobilo na zákazníka příliš vábným dojmem. Proto také dostal T-Mobile v OC Chodov jenom 1 bod. U druhé pobočky T-Mobilu, která je umístěná v OC Karolina, nebyly vypořádány žádné faktory, které by nesplňovaly požadavky na exteriér budovy. Tato provozovna byla tedy obodována maximálním počtem bodů.

Na pobočce T-Mobilu OC Chodov byla příliš vysoká teplota, zákazník se tak při návštěvě provozovny necítil dobře a komfortně. Na této provozovně nehrála žádná hudba. Díky těmto

vypátráním jevům byla prodejna v OC Chodov obodována jen 1 bodem. Na druhé analyzované prodejně v OC Karolina nebyly porušeny žádné požadavky. Na této pobočce byla příjemná teplota a nehrála žádná hudba. Proto mohl být T-Mobile v OC Karolina hodnocen plným počtem bodů.

V **kategorii personál** byly zjištěny značné rozdíly mezi pobočkami T-Mobilu. Personál provozovny v OC Chodov zákazníka vřele pozdravil a usmál se, ovšem nepůsobil příjemným dojmem, proto získala tato provozovna pouze 1 bod. Na pobočce v OC Karolina se personál choval ještě hůře, jelikož zákazníka chladně pozdravil a nesnažil se ani zapůsobit. Z těchto příčin také pramení bodové ohodnocení 0. Uniforma zaměstnanců na pražské provozovně byla laděna do růžových barev společnosti, ovšem personálu chyběly vizitky. Proto T-Mobile OC Chodov v tomto dílčím kritériu obdržel 1 bod. Zaměstnanci T-Mobilu v OC Karolina nebyli oblečení do žádných uniforem, klienti si je tak pletli se zákazníky. Tato pobočka získala 0 bodů.

V OC Chodov musel zákazník čekat na obsloužení poměrně dlouho, jelikož se tvořily řady, kterým nezamezil ani systém vydávání čísel. V druhé provozovně v OC Karolina byl klient obsloužen ihned. Provozovna v OC Chodov obdržela v tomto parametru 0 bodů a provozovna v OC Karolina 2 body, čili maximum. Rozdíly byly vypořádány také v parametru aktivita personálu. Po příchodu zákazníka do T-Mobilu OC Chodov se všichni zaměstnanci věnovali klientům. Tato pobočka byla tedy hodnocena dvěma body. Na provozovně v OC Karolina se zaměstnanci nevěnovali klientům. Zaměstnanci hlasitě komunikovali mezi sebou o soukromých záležitostech. Zákazníky obsluhovala pouze jedna osoba. Tato prodejna neobdržela žádný bod.

Při prezentaci zákazníkovi si personál pobočky v OC Chodov pomáhal materiály, jelikož neznal dopodrobna nabídku služeb. Na provozovně v OC Karolina se obsluhující osoba navíc doptávala kolegů a nebyla si vůbec jistá odpovědí. Zákazník tak nabyl dojmu, že tato společnost není důvěryhodná, jelikož nemá ani kvalifikovaně vyškolené zaměstnance.

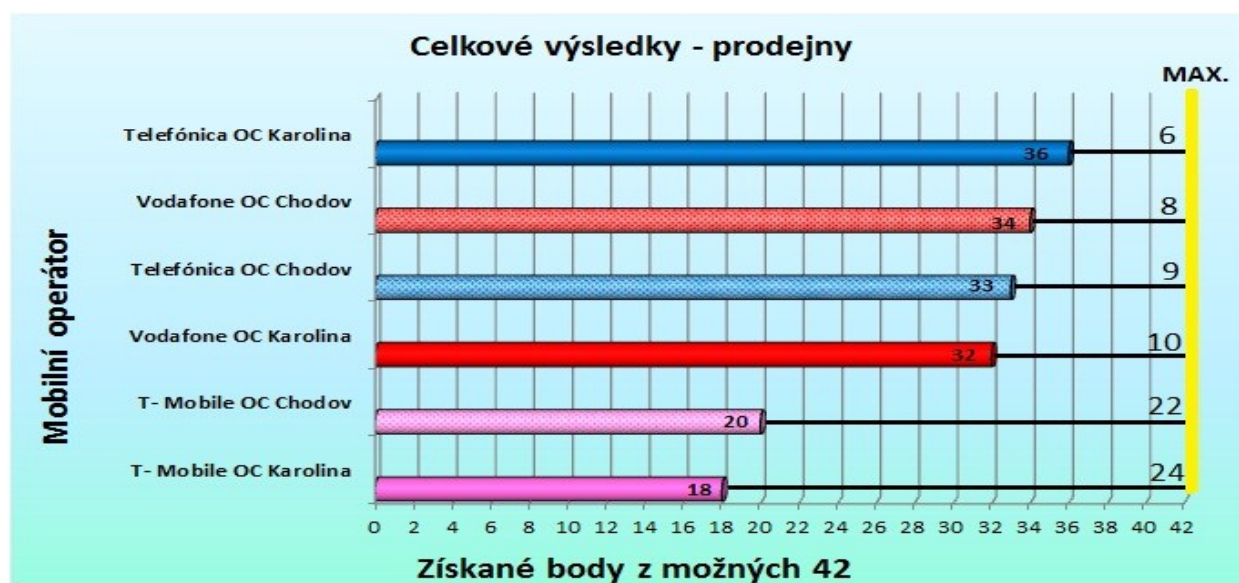
Kvalita obsluhy těchto dvou poboček nebyla shodná pouze v dílčím kritériu propagační materiály a dodatečné aktivity prodejce. Při prezentaci nabídky služeb v OC Chodov neměl personál k dispozici žádný katalog. Obsluhující osoba vytiskla nabídku až po požádání zákazníka. Tento papír s informacemi si klient mohl odnést s sebou. V OC Karolina personál při prezentaci také nepoužíval katalogy. Zaměstnanec jen z paměti rychle představil studentský paušál s tím, že si o něm má zákazník více přečíst na internetu. Klientovi nebyly předány žádné materiály ani po požádání. Pobočka v OC Chodov získala v tomto kritériu 1 bod a pobočka v OC Karolina 0 bodů.

V dodatečných aktivitách prodejců obdržela provozovna v OC Chodov 1 bod, jelikož prodejce zjišťoval od zákazníka využívané služby. Personál ostravské prodejny nezískal v tomto parametru žádný bod.

V kategorii **doprovodné služby** nebyly mezi pobočkami zjištěny jakékoliv rozdíly. Obě provozovny získaly 1 bod. Obě prodejny byly totiž zařízeny jen informačními kiosky.

5.3 Celkové výsledky prodejen

Na obrázku 5.22 lze vidět, že nejvyšší počet bodů – 36, získala prodejna operátora Telefónica, která je umístěna v ostravském OC Karolina, do maxima jí chybělo pouze 6 bodů. Druhé místo obdržela prodejna Vodafone v pražském OC Chodov, tato pobočka získala 34 bodů, tedy o 2 méně než vítězná Telefónica v OC Karolina, ztratila ovšem 8 bodů, což je 19,00 % všech bodů. Hlavním nedostatkem Vodafone OC Chodov byl interiér provozovny, který byl špatně dispozičně řešen, zákazník tak neměl dostatek volného prostoru. Další v pořadí je Telefónica v OC Chodov s 33 z možných 42 bodů.



Obr. 5.22 Celkové výsledky a ztracené body všech zkoumaných poboček

Pomyslné čtvrté místo získala prodejna Vodafone v OC Karolina se součtem 32 bodů, na vítěznou prodejnu ztrácela 4 body, ovšem do maximálního počtu jí chybělo 10 bodů, tedy 23,80 %. Tento výsledek byl zapříčiněn nižší kvalitou obsluhy, prodejce totiž nenabídl zákazníkovi úroveň služeb, kterou očekával. První čtyři prodejny mezi sebou mají jen minimální bodový rozdíl. Poslední dvě pobočky spadají pod operátora T-Mobile, obdržely pouze 20 a 18 bodů z maximálních 42. Chyběla jim tedy více jak polovina bodů. T-Mobilu v OC Chodov chybělo 22 bodů (52,38 %) a T-Mobilu v OC Karolina dokonce 24 bodů (57,14 %). Jejich

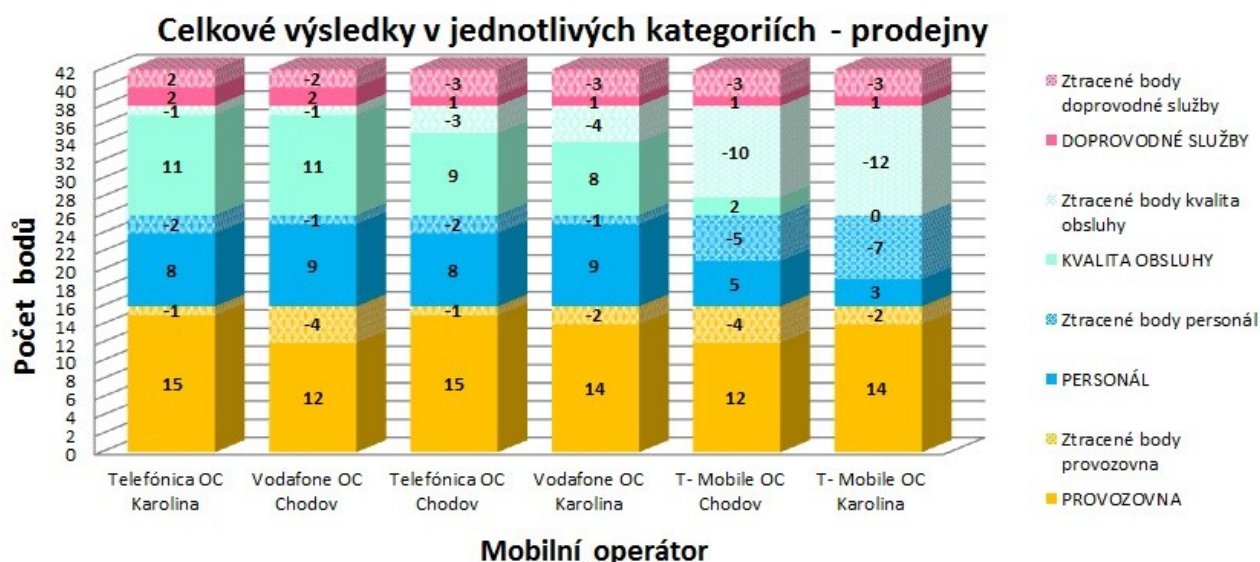
podprůměrné skóre bylo zapříčiněno zejména velmi nízkou kvalitou obsluhy. Nedostatky byly pozorovány hlavně v oblasti personálu a nedostatečném vyškolení.

Celkové výsledky prodejen v jednotlivých parametrech jsou zobrazeny na obrázku 5.23. Telefónica v OC Karolina získala prvenství hlavně díky tomu, že s druhou její pobočkou obdržela v parametru provozovna 93,76 % (15 bodů) z celkového počtu bodů. Vodafone v OC Karolina a T-Mobile v OC Karolina získal 87,50 % (14 bodů) z celkového počtu v parametru provozovna. Ovšem Vodafone OC Chodov a T-Mobile OC Chodov měl výsledek jen 75% (12 bodů), za což u Vodafone v OC Chodov může hlavně znečištěný interiér a exteriér.

Nejlépe ohodnocen byl personál Vodafone v OC Chodov a Vodafone v OC Karolina, obdržel 90 % bodů (9 bodů). Zaměstnanci Telefónicy v OC Chodov a Telefónicy v OC Karolina obdrželi 80 % bodů (8 bodů). V T-Mobilu byla zjištěna špatná morálka personálu a nedostatečné vyškolení, a tak si pobočka T-Mobile v OC odnesla 50 % bodů (5 bodů) a T-Mobile v OC Karolina jen 30 % bodů (3 body).

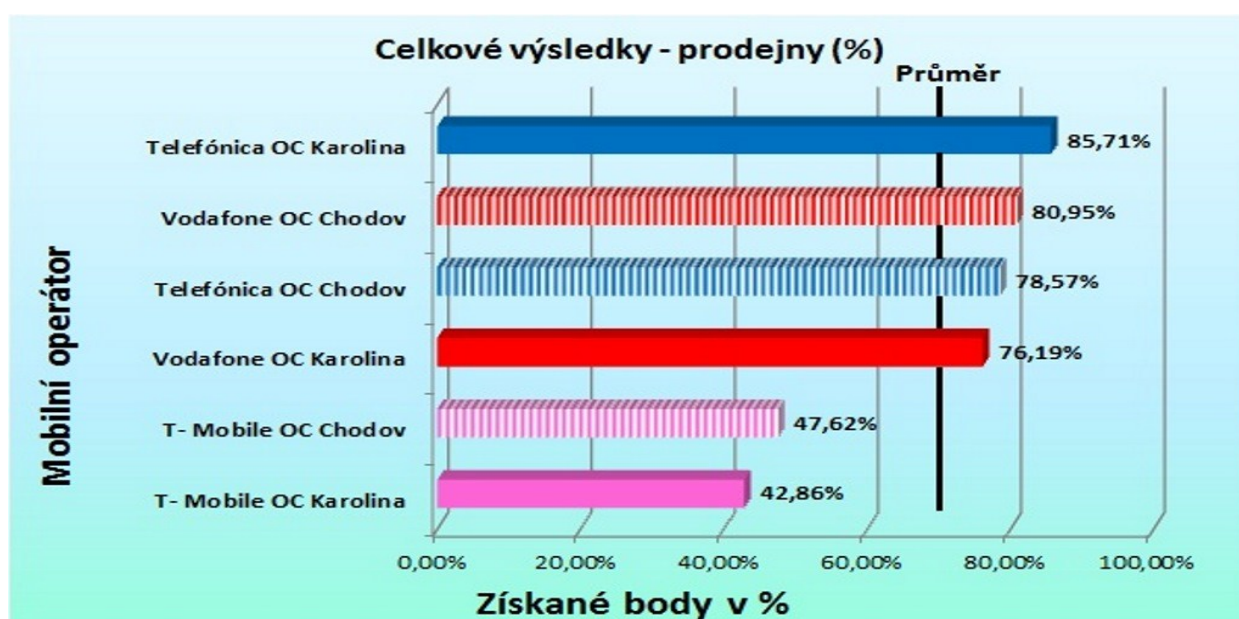
Kvalita obsluhy Telefónicy v OC Karolina a Vodafone v OC Chodov dosáhla 91,66 % bodů (11 bodů). Telefónica v OC Chodov kvůli částečné spojenosti zákazníka a rovněž nepředání informací o délce smlouvy či nepředání vizitky nebo kontaktu byla obodována 75 % bodů (9 bodů). Kvalita obsluhy v provozovně Vodafone OC Karolina měla jen 66,66 % bodů (8 bodů), jelikož personál nenabídl zákazníkovi dodatečné služby, nepředal klientovi na sebe svůj kontakt ani se neinformoval, kdy ho může kontaktovat. Velice podřiměrně vyšly výsledky T-Mobilu OC Karolina a T-Mobilu OC Chodov, kdy pobočka v OC Chodov obdržela výsledek 16,66 % (2 body) a pobočka v OC Karolina 0 % bodů (0 bodu). Zákazník byl v těchto provozovnách velmi nespokojen s kvalitou obsluhy, protože mu personál nevěnoval dostatečnou pozornost.

V kritériu doprovodné služby nejvyššího výsledku, který byl roven 50 % bodů (2 body), dosáhly prodejny Telefónica OC Karolina a Vodafone v OC Chodov. Vodafone v OC Chodov byl totiž vybaven dětským koutek a informačním kioskem, naopak Telefónica v OC Karolina nabízela kromě informačního kiosku i barel s vodou. Ostatní analyzované pobočky si vybojovaly po 25 % bodů (1 bod).



Obr. 5.23 Celkové výsledky všech zkoumaných poboček v jednotlivých kategoriích

Na obrázku 5.24 jsou v procentech znázorněny získané body jednotlivých poboček operátorů. Průměrná hodnota byla vypočítána jako součet procentuálních výsledků jednotlivých provozoven, který byl následně vydělen jejich počtem. Již zmíněná nejlepší Telefónica v OC Karolína získala 85,71 % bodů, její druhá pobočka v OC Chodov 78,57 %. Výsledky prodejen operátora Vodafone jsou v OC Chodov 80,95 % a v OC Karolína 76,19 %, obě prodejny tedy získaly vyššího hodnocení než průměr (68,65 %). Vodafone OC Chodov převyšoval průměr o 12,30 %, Vodafone OC Karolína o 9,92 %. Vodafone v OC Chodov ztrácel na první Telefóniku v OC Chodov 4,76 % a Vodafone v OC Karolína 9,52 %. Podprůměrného výsledku ovšem dosáhly provozovny operátora T-Mobile. Obě byly nízko pod průměrem, T-Mobile v OC Chodov ztrácel na průměr 21,03 %, T-Mobile v OC Karolína 25,79 %.



Obr. 5.24 Celkové procentuální výsledky všech zkoumaných poboček porovnány s průměrem

6 Návrhy a doporučení

Tato kapitola je věnována návrhům a doporučením, které by se měly podílet na zvýšení kvality poskytovaných služeb společnosti Vodafone a zároveň by se tak měla zvýšit spokojenost jejich zákazníků. Návrhy vycházejí z analýzy Mystery shoppingu, která byla představena v předchozí kapitole. Kapitola je rozdělena do čtyř částí, každá část popisuje jednotlivý hodnocený parametr.

6.1 Doporučení k parametru provozovna

V parametru provozovna obdržela společnost Vodafone 81,25 % bodů, tento výsledek není ovšem uspokojivý, jelikož je nižší než průměrná hodnota za všechny operátory. Pro lepší orientaci zákazníků ve velkých obchodních centrech je zapotřebí zlepšit označení provozoven. Je vhodné na každém patře instalovat u eskalátoru **tabuli s nápisem**, jež by informovala, na kterém patře je provozovna umístěna. Ve vzdálenosti 30 m od samotné prodejny je vhodné nalepit na podlahu **logo společnosti společně se směrovými šipkami**. Dosud byl zákazník informován o umístění provozoven pouze na mapě celého obchodního domu, tudíž měl problémy s nalezením pobočky.

Podprůměrné hodnoty byly vyzkoumány také v kritériu čistota v okolí provozovny, jelikož bylo zjištěno, že je před vchodem do prodejny špína. Exteriér poboček je pro mnohé zákazníky velmi důležitý, a tak je podstatné takovým situacím zamezit. Tomuto jevu by mohli zabránit přímo zaměstnanci pobočky. V případě rozpoznání nečistoty před prodejnou by měli ihned přivolat **úklidovou službu**. O čistotu na prodejně by se měli také starat samotní zaměstnanci. Zpřísněním a **zvýšením pravidelnosti kontrol** by byl personál více motivován k udržování pořádku.

Na obou zkoumaných pobočkách byl interiér laděn do barev společnosti, ovšem obě provozovny se z pohledu interiéru velmi lišily. Na prodejně v OC Chodov nebyl dostatek míst k sezení, bylo zde jen několik židlí, žádná sedačka a ani koberec. Navíc byla tato pobočka velmi špatně dispozičně řešena a zákazník měl omezený prostor pro pohyb. Naopak prodejna v OC Karolina byla velmi dobře vybavena a také dispozičně řešena, zákazník měl dostatek míst k sezení a pobočka byla velmi prostorná.

Vhodným návrhem je tedy **sjednocení interiéru** všech poboček v rámci sítě Vodafone v České republice. Zákazník by měl vnímat totožné materiální prostředí na všech provozovnách. Je vhodné určit, jaké vybavení bude jednotné na všech pobočkách a při jeho sestavování je podstatné myslet na **pohodlí všech zákazníků** při návštěvě pobočky. V provozovně

by neměly mít problém se pohybovat ani osoby s fyzickými omezeními, tj. na invalidním vozičku, o berlích atd.

Velmi dobré hodnocení získala společnost Vodafone v kategoriích technické vybavení a klima. Proto by se mělo usilovat o udržení kvality v těchto parametrech. Je důležité **obměňovat** aktuální **nabídku telefonů a tabletů** k vyzkoušení. Vhodné by bylo také zavedení služby **zapůjčení telefonu či tabletu** na pár dnů. Zákazník by se tak mohl blíže seznámit se zařízením, zjistit, zda je pro něj vhodný a v případě spokojenosti si jej také zakoupit. Pro udržení vhodného klima není v žádném případě doporučeno začít využívat hudbu. Hudební kulisa totiž způsobuje to, že zákazník není při prezentaci soustředěný nebo dokonce dochází ke komunikačnímu šumu.

6.2 Doporučení k parametru personál

V parametru personál získal Vodafone 90 % bodů, což je o 20 % lepší než je průměr operátorů a je to nejvyšší dosažené hodnocení. I přes tento pozitivní výsledek je vhodné navrhnout společnosti pár doporučení, které by ještě zlepšily již tak kvalitně poskytované služby personálu.

Podle vědců se první dojem vytváří za dobu kratší jak 7 sekund, proto je důležité jej nepodceňovat a uvědomovat si, že jej podruhé nebudeme moci již vyvolat. Proto by personál měl při prvním setkání zapůsobit na zákazníky co nejlépe. Jelikož vizáž a vystupování člověka často rozhoduje o tom, jak ho bude okolí vnímat, je důležité **zavést** ve společnosti Vodafone **kulturu**, která by zpříjemnila a zlepšila pracovní podmínky pro zaměstnance. S tímto také blíže souvisí již zmiňovaný pojem Delivery Happiness.

Pokud se personál bude příjemně cítit na pracovišti, bude to dávat najevo i svým zákazníkům. Je vhodné **motivovat zaměstnance** formou zvýšení zodpovědnosti, delegování úkolů, zlepšení pracovních podmínek nebo zavedení více zaměstnaneckých benefitů. Za účelem zatraktivnění práce zaměstnanců by podnik mohl zavést **job rotation**, což je přecházení personálu z původní pozice na jinou pozici v rámci podniku. Díky změně pracovní pozice by zaměstnanci získali nové zkušenosti a zároveň by nedocházelo k rutinním činnostem. Kultura oblékání personálu na pobočkách Vodafone byla zhodnocena jako výborná. Zaměstnanci byli upraveni, měli vždy uniformy a také visačky se jmény. Je důležité tedy udržet stávající kvalitu, profesionalitu a celkový přístup personálu.

Co se týče doby čekání, dosáhla hodnocení 75 % bodů. Ztráta 25 % bodů byla zapříčiněna vytvářením se řad na pobočce v OC Chodov. Na pobočkách v Praze se vyskytovalo

více zákazníků ve stejnou dobu, z toho důvodu měli dva konkurenční operátoři na provozovnách v OC Chodov systém vydávání lístku, čímž se snažili o koordinaci neoddělitelnosti služeb. Společnosti Vodafone je navrženo na pobočkách ve velkých městech, kde se vytváří kolísající poptávka, **zavést systém vydávání pořadových lístků**. Zákazníci tak budou ihned vědět, kolik osob čeká na obsloužení před nimi a jakou průměrnou dobu budou čekat, předejde se také předbírání.

6.3 Doporučení k parametru kvalita obsluhy

V parametru kvalita obsluhy získal Vodafone 79,16 % bodů, přičemž průměrné hodnocení bylo 57 % bodů. Všichni zaměstnanci poboček používali při prezentaci pomůcky, katalogy nebo brožury. Zákazníci si často chtějí nabídku v klidu přečíst ještě později sami a seznámit se tak podrobněji s podmínkami. Z těchto důvodů je důležité mít na pobočkách tyto katalogy volně k dispozici. Na provozovnách Vodafone si zákazník mohl sám vzít tyto brožury, v OC Karolina personál dokonce vytiskl vhodné nabídky a předal je klientovi. Službu poskytování materiálu zákazníkovi by si společnost měla udržovat. Zároveň je doporučeno k nabídce **přikládat také časopis Vodafone ČILICHILI**, zákazník si v něm může více přečíst o společnosti, firemní kultuře a zjistit i nějaké zajímavosti ze světa mobilních operátorů, telefonních mobilů, tabletů nebo internetu. Navíc tento časopis odkazuje na internetovou stránku ČILICHILI, kde zákazníci najdou různá videa, blogy, články, soutěže a pořádané akce Vodafone, což podporuje loajalitu zákazníků ke značce i v době, kdy jsou spokojeni a nemají potřebu navštívit pobočku operátora.

Bylo zjištěno, že personál nenabídl k paušálům zákazníkovi zvýhodněný telefon nebo internet. V nabídce dodatečných služeb získal Vodafone jen 25 % bodů. Společnost tak může přicházet o možnost získání dalších potenciálních zákazníků a rozsah jejich využívaných služeb. Je proto vhodné při školení zaměstnanců upozornit, aby vždy **nabídl k požadované službě také jiné služby**. Přesnou **osnovu prezentace** by měl znát **nazpaměť** všech personál. Zákazník totiž nemusí být obeznámen s celou nabídkou operátora a po nabídnutí dodatečné služby může mít o ní zájem.

Spokojenost zákazníka s vyřešením požadavku byla u Vodafone 100%, nejvyšší ze všech operátorů. Zaměstnanci působili na zákazníka velmi přátelským dojmem, byli schopni stručně a srozumitelně odprezentovat nabídku a rychle vyřešit zákazníkův problém. Efektivita jejich práce byla na vysoké úrovni. Zvýšit by jej mohly již zmiňované lepší podmínky na pracovištích, vidina profesního růstu v podniku či přátelský kolektiv. Proto je vhodné pracovníky také **motivovat** možným **profesním růstem, zvýšením platu či prestiže**.

V kategorii dodatečné aktivity dosáhl personál Vodafoneu hodnocení 83,33 %. Ve všech provozovnách byl zákazník informován o délce smlouvy a možnostech odstoupení od smlouvy. Personál také na všech pobočkách zjišťoval již využívané služby a měsíční výdaje. V jedné ze zkoumaných provozoven ovšem zaměstnanec Vodafoneu nepředal zákazníkovi vizitku či kontakt, dokonce se ani neinformoval o tom, kdy ho může kontaktovat. Pro zákazníka může být důležité, aby v případě zájmu jednal se stejnou osobou, která mu prezentovala dané služby a vysvětlila všechny nesrozumitelné informace. Klient si s obsluhující osobou vytvořil již určité pouto a nepředání vizitky může znamenat, že zákazník bude nucen využít služeb jiného zaměstnance.

Všechn personál by tak měl mít k dispozici **vizitky**, které by vždy předal zákazníkovi i v případě, že zákazník v současné době nemá o dané služby zájem. Zaměstnanec popřípadě může klientovi zapsat svůj telefonní kontakt na katalog, který mu po prezentaci předá. Je vhodné, aby se všechny personál informoval o tom, **kdy se může se zákazníkem telefonicky spojit**. Následně by měl zaměstnanec skutečně daného zákazníka **kontaktovat**. Některé osoby potřebují podnět k reakci, znovukontaktování zákazníka může u klienta vyvolat jeho zájem o služby.

6.4 Doporučení k parametru doprovodné služby

Vodafone společně s Telefónicou získal v parametru doprovodné služby 37,50 % bodů, přičemž průměr byl 33,33 %. Z těchto výsledků lze usoudit, že kvalita doprovodných služeb je u mobilních operátorů poměrně nízká. Z toho důvodů může při jejich zlepšení získat Vodafone konkurenční výhodu a tím i nové zákazníky.

Pobočky Vodafoneu měly jako jediné ze všech zkoumaných dětský koutek, což je chvályhodné, ovšem tyto koutky se od sebe velmi lišily. Všechny **dětské koutky** lze doporučit vybavit kreslicími tabulemi, papíry, kreslicími potřebami a také omalovánkami. Vhodné je mít v dětském koutku pár malých židliček a také televizi, na které poběží pohádky. Koutek by měl být ovšem oddělen od části, kde jsou prezentovány služby, jelikož by hluk mohl snížit kvalitu sdělení. Na druhou stranu by měl být dětský koutek umístěn tak, aby rodiče mohli na své děti dohlížet nebo je kontrolovat. Pobočky by měly mít dětské koutky, jelikož si tam děti rády hrají a současně se vytváří jejich vztah ke značce.

Ověřeným prostředkem pro stálou věrnost zákazníků je jejich **odměňování**. O to více to působí na rodiče s dětmi. Pokud by děti obdržely balónky či malé upomínkové předměty, mohly by se brzy chtít na prodejnu s rodiči vrátit. Bohužel na žádné z analyzovaných poboček Vodafoneu děti balónky nedostávaly. Je tedy doporučeno zavést balónky do všech poboček.

Náklady na tyto doprovodné služby nejsou příliš velké a odezva na ně může mít pozitivní výsledky pro firmu.

Pro zákazníky čekající delší dobu na obsloužení nebo pro osoby, které jsou na prodejně delší dobu, je vhodné umístit na prodejnu **barely s vodou** nebo **automaty na kávu, čaj či čokoládu za snížené ceny**. Zákazníkovi tak bude příjemně pobyť na pobočce a bude velmi mile překvapen, pokud získá zdarma nebo za sníženou cenu malé občerstvení. V zahraničí je tato praxe samozřejmostí, ovšem čeští zákazníci na tento způsob poskytování služeb nejsou zvyklí a tak je důležité být mezi prvními, kteří tuto kvalitu doprovodných služeb poskytnou.

Informačními kiosky byla vybavena pouze jedna pobočka. Tato zařízení by měla být zavedena do všech větších provozoven. Zákazník si na nich totiž může vyzkoušet kvalitu a rychlost mobilního internetu, čímž se snižuje i nehmotnost služeb. V případě čekání může na kioscích také surfovat po internetových stránkách společnosti Vodafone, může se seznámit blíže s nabídkou nebo si jen krátit čas.

7 Závěr

Pokud má být nějaký podnik úspěšný, je důležité, aby měl určitou konkurenční výhodu. Konkurenční výhoda zabezpečuje prosperitu podniku a také odlišuje firmy mezi sebou navzájem. Pro určení této výhody je významná znalost konkurenčního prostředí.

Cílem této práce bylo provést analýzu kvality služeb operátora Vodafone a jeho největších konkurentů na trhu telekomunikačních služeb. Důležité bylo určit, zda Vodafone dokáže konkurovat své konkurenci. Cílem bylo také zjistit, zda umístění provozoven ovlivňuje kvalitu poskytovaných služeb.

Základem této práce byly teoretické informace a vědomosti, které byly získány z internetových stránek mobilních operátorů, knih a odborných časopisů. Nabyté znalosti byly využity při sestavování kritérií MS, doporučení a návrhu. V kapitole charakteristika trhu mobilních operátorů se čtenář mohl seznámit s aktuální situací na trhu mobilní operátorů a s vlivy makroprostředí, které na trh působí. Byl zde také rozepsán mobilní operátor Vodafone společně s jeho dvěma nejvíce konkurenčními operátory Telefónica a T-Mobile.

Výzkum byl prováděn metodou Mystery shopping, přičemž fiktivním zákazníkem byla pouze jedna osoba věku 18-26 let. Při provádění dalšího výzkumu by bylo vhodné rozšířit počet Mystery shopperů, přičemž je důležité, aby osoby hodnotící kvalitu služeb spadaly do odlišných věkových kategorií. Tato metoda kontroly je v dnešní době velmi často využívána a řadí se k efektivním výzkumným technikám. Samotný sběr údajů byl proveden v obchodních centrech ve městech Ostrava a Praha. Předmětem sběru byly hlavně informace ohledně exteriéru, interiéru, vybavení prodejen či chování, vystupování a jednání zaměstnanců.

V analytické části byli nejprve zhodnoceni operátoři mezi sebou, byli analyzováni dle jednotlivých zkoumaných parametrů. Jednotliví operátoři byli také porovnání z hlediska umístění provozoven, kdy bylo zjišťováno, zda lokalita poboček má vliv na kvalitu jejich služeb. V poslední části analýzy byly zhodnoceny všechny zkoumané prodejny mezi sebou.

Z výsledků analýzy bylo zjištěno, že Vodafone obdržel druhé nejlepší hodnocení, přičemž mu na prvenství chybělo pouze několik bodů. Operátorovi Vodafone byly doporučeny návrhy, který by zlepšily jeho stávající kvalitu služeb. Velmi podstatným doporučením je zlepšení v oblasti doprovodných služeb. Pokud by operátor zavedl dané návrhy, mohl by získat konkurenční výhodu. Mezi svými konkurenty společnost vynikala zejména v kategorii personál, proto je důležité udržet si stávající vyškolené a profesionální zaměstnance. Je vhodné zavést navržený systém odměňování, který je významným motivačním činitelem.

Podnik by se měl zaměřit hlavně na zlepšení oblastí, ve kterých nevyšel s dobrým bodovým hodnocením. Podprůměrné hodnocení získaly provozovny operátora, tudíž by společnost mohla vhodně implementovat navržená doporučení v dílčích kritériích interiér, označení a čistota v okolí provozovny.

Z analýzy operátorů dle umístění bylo zjištěno, že u žádného zkoumaného operátora neovlivňuje umístění prodejny kvalitu služeb. Kvalita služeb je tedy závislá na personálu, který jí poskytuje. Z toho důvodu byly také doporučeny vhodné změny v podnikové kultuře Vodafonu.

Seznam použité literatury

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování: pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. C. H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.
- [3] KOTLER, Philip. *Marketing management: 12. vydání*. Praha: Grada, 2007, 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [4] KOTLER, Philip. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno: CP Books, 2005, 130 s. ISBN 80-251-0518-0.
- [5] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [6] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [7] MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada, 2005, 200 s. ISBN 80-247-1277-6.
- [8] MOORE, Ronald. *Benchmarking 100 success secrets: the basics, the guide on how to measure, manage and improve performance based on industry best practices*. Brisbane: Emereo, 2008, 196 p. ISBN 19-215-2343-3.
- [9] NEWHOUSE, Ilisha S. *Mystery shopping made simple: how to earn good money by shopping, dining out, and more*. New York: McGraw – Hill, 2004, 208 p. ISBN 00-7144-002-X.
- [10] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [11] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza: 2. přepracované a rozšířené vydání*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
- [12] SOLOMON, Michael R., Greg W. MARSHALL a Elnora W. STUART. *Marketing: očima světových marketing manažerů*. Praha: Computer Press, 2006, 572 s. ISBN 80-2511-273-X.
- [13] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

- [14] WAGNEROVÁ, Irena et al. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada, 2011, 160 s. ISBN 978-80-247-3701-0.
- [15] ZAMAZALOVÁ, Marcela et al. *Marketing: 2. přepracované a doplněné vydání*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010, 499 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

Časopisy

- [16] DRAHOVSKÝ, Ľubomír. Mystery shopping - cesta k sebareflexii obchodu. *Moderní obchod: časopis pro úspěch v prodeji*. 2008, č. 11, s. 21. ISSN 1210-4094.
- [17] IVÁNKOVÁ, Alena. Trendy ve využívání smartphonů a tabletů. *Marketing & Komunikace*. 2012, č. 1, s. 10-11. ISSN 1211-5622.
- [18] KÁDEKOVÁ, Zdenka. Mystery shopping znamená viac než fiktívny nákup. *Marketing & Komunikace*. 2010, č. 4, s. 27-28. ISSN 1211-5622.

Internetové zdroje

- [19] ACHREMENKO, Michal. Deník.cz. *Mobily změnilý náš svět. Závislost má už diagnózu: nomofóbie* [online]. 24.1.2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: http://www.denik.cz/z_domova/mobilni-telefony-zmenily-nas-svet-zavislost-ma-uz-diagnozu-nomofobie-20130123.html
- [20] Ann Michaels & Associates. *Mysterry Shopping in the B2B segment an overlooked service* [online]. Ann Michaels & Associates, 2013 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: http://www.ishopforyou.com/Mystery_Shopping_B2B.html
- [21] BusinessInfo.cz. *Činnost Českého telekomunikačního úřadu (ČTÚ)* [online]. 28. 4. 2004 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/cinnost-ceskeho-telekomunikacniho-uradu-12186.html>
- [22] Český statistický úřad. *Nejnovější ekonomické údaje* [online]. Český statistický úřad, © 2013, poslední aktualizace 26.4.2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace>
- [23] Český statistický úřad. *Obyvatelstvo podle ekonomické aktivity, pohlaví, věku a podle rodinného stavu* [online]. 2011 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2012ediciplan.nsf/t/A10032910F/\\$File/OBCR600.pdf](http://www.czso.cz/csu/2012ediciplan.nsf/t/A10032910F/$File/OBCR600.pdf)
- [24] ČÍŽEK, Tomáš. AZ-Europe. *Zadlužení domácností ke konci prosince vzrostlo na 1,117 bilionu korun* [online]. 31.1. 2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://az->

- europe.eu/cz/123316-zadluzeni-domacnosti-ke-konci-prosince-vzrostlo-na-1-117-bilionu-korun/n
- [25] ČTÚ: Český telekomunikační úřad. *Cenový barometr* [online]. ČTÚ, © 2008 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.ctu.cz/ctu-informuje/srovnavaci-prehled-cen-a-podminek/cenovy-barometr.html>
- [26] ČTÚ: Český telekomunikační úřad. *Český telekomunikační úřad zveřejňuje návrh analýzy relevantního trhu č. 8* [online]. 21.12.2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.ctu.cz/aktuality/tiskove-zpravy.html?action=detail&ArticleId=9857>
- [27] ČTÚ: Český telekomunikační úřad. *Rádiové spektrum* [online]. ČTÚ, 17.9.2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.ctu.cz/ctu-online/elektronicka-uredni-deska/radiove-spektrum.html?action=detail&ArticleId=9580>
- [28] ČTÚ: Český telekomunikační úřad. *Vznik ČTÚ* [online]. ČTÚ, © 2008 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.ctu.cz/o-ctu/zakladniinformace.html?action=detail&ArticleId=123>
- [29] Data Collect Fieldwork Specialist. *Mystery calling* [online]. [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.datacollect.cz/produkty-sluzby/telefonicky-vyzkum-cati/mystery-calling>
- [30] DOSEDĚL, Tomáš. Mobinfo.cz. *Blesk mobil vs. předplacenky Vodafone* [online]. 14.2.2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.mobinfo.cz/blesk-mobil-vs-predplacenky-vodafone/>
- [31] DOSEDĚL, Tomáš. Mobinfo.cz. *Z pošty mobilním operátorem: Historie operátora T-Mobile* [online]. 24.5.2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.mobinfo.cz/z-posty-mobilnim-operatorem-historie-operatora-t-mobile/>
- [32] Finanční noviny.cz. *Vodafone zvýšil do září počet klientů o 66.000 na 3,37 milionu* [online]. ČTK, 13.11.2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.financninoviny.cz/zpravodajstvi/telekomunikace/zpravy/vodafone-zvysil-do-zari-pocet-klientu-o-66-000-na-3-37-milionu/865499>
- [33] HRON, Lukáš. Mobil.cz. *Klienti doplatili na šedého operátora. Ted' se nikam nedovolají* [online]. 3.4.2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: http://mobil.idnes.cz/klienti-doplatili-na-sedeho-operatora-dxi-/mobilni-operatori.aspx?c=A130329_165413_mobilni-operatori_LHR

- [34] CHARVÁT, Radim. Epravo. 6466. *Telekomunikační zákon a uživatelé telekomunikačních služeb* [online]. 30.4.2001 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: http://www.epravo.cz/top/clanky/?pg=3&typ=clanky&s1=3&s2=0&s3=0&s4=0&s5=0&s6=3&m=1&recid_cl=6466
- [35] NMS market research. *Formy výskumu* [online]. [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.nms-sk.sk/metody/mystery-shopping/formy-vyskumu>
- [36] Inventury poradenství. *Mystery visit customer: Kontrola obsluhy, vedoucích pracovníků, obchodního oddělení* [online]. © 2009 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://inventuryporadenstvi.webnode.cz/mystery-visit-customer/>
- [37] Ipsos Nobody's Unpredictable. *Metody a přístupy* [online]. Ipsos, © 2010 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.ipsos.cz/metody-pristupy>
- [38] IT Point. *Nízká konkurence na trhu mobilních služeb v ČR* [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.itpoint.cz/pr-clanek-it/?i=nizka-konkurence-na-trhu-mobilnich-sluzeb-v-cr-7846>
- [39] IT Point. *Oligopolní chování nekonkurujících si operátorů vede k narušení hospodářské soutěže* [online]. [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.itpoint.cz/pr-clanek-it/?i=oligopolni-chovani-nekonkurujicich-si-operatoruvede-k-naruseni-hospodarske-souteze-7845>
- [40] JŮZLOVÁ, Petra. Lidovky.cz. *Češi dluží čím dál víc, nezvládají splácet za 'kreditky'* [online]. 6.10.2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: http://byznys.lidovky.cz/cesi-dluzi-cim-dal-vic-nezvladaji-splacet-kontokorent-pfg-/moje-penize.asp?c=A121005_224213_moje-penize_ziz
- [41] KOČMAN, Rostislav. Mobil.cz. *Které frekvence používají čeští mobilní operátoři?* [online]. 16.11.2001 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: http://mobil.idnes.cz/ktere-frekvence-pouzivaji-cesti-mobilni-operatori-f83/mobtech.asp_x?c=A011115_0044254_mob_tech
- [42] LÁSKA, Jan. Mobilmania. *ČTÚ vypsal podmínky aukce. Jsou výhodnější pro 4. perátora* [online]. Mladá fronta, 8.4.2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.mobilmania.cz/clanky/ctu-vypsal-podminky-aukce-jsou-vyhodnejsi-pro-4-operatora/sc-3-a-1323412/default.aspx>

- [43] LÁSKA, Jan. Mobilmania. *ČTÚ zastavil aukci frekvencí, ČR zatím bez 4. operátora* [online]. Mladá fronta, 8.3.2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.mobilmania.cz/clanky/ctu-zastavil-aukci-frekvenci-cr-zatim-bez-4-operatora/sc-3-a-1323126/default.aspx>
- [44] Market vision. *Mystery Shopper* [online]. Market vision s.r.o., 2002-2013 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.marketvision.cz/mystery-shopper>
- [45] NESNÍDAL, David. E15 Strategie.cz. *Mystery shopping aneb agenti jdou do boje* [online]. 23.6.2010, [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/special/mystery-shopping-aneb-agenti-jdou-do-boje-408728>
- [46] NMS Market research. *Mystery shopping* [online]. [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.nms.cz/metody/mystery-shopping>
- [47] Novinky.cz. *Počet uživatelů mobilního internetu stoupl na 3,6 miliónu* [online]. 7.11.2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/internet-a-pc/mobil/283957-pocet-uzivatelu-mobilniho-internetu-stoupl-na-3-6-milionu.html>
- [48] O2. *Tarify pro mladé do 26 let* [online]. Telefónica, © 2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.o2.cz/osobni/mobilni-tarify/?cid=csh-tarify-free-13m4-aw-20917>
- [49] POLZER, Jan. Cnews.cz. *Skype, Messenger, ICQ, Google Talk: srovnání kecálků* [online]. 8.12.2008 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://extrawindows.cnews.cz/skype-messenger-icq-google-talk-srovnani-kecalku>
- [50] POSPÍŠIL, Aleš. Mobilmania.cz. *Je Bleskmobil 1. virtuál? Ne tak docela. Záleží na tom?* [online]. Mladá fronta, 8.11.2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.mobilmania.cz/clanky/je-bleskmobil-1-virtual-ne-tak-docela-zalezi-na-tom/sc-3-a-1322119/?artcomments=1>
- [51] POSPÍŠIL, Igor. ÚOHS: Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. *Sdělení Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže* [online]. Brno, 8.1.2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <https://www.drahevolani.cz.s3.amazonaws.com/urad-pro-ochranu-hospodarske-souteze-analyza-8-ctu.pdf>
- [52] Telefonica. *O společnosti* [online]. Telefónica, © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://www.telefonica.cz/o-spolecnosti/>

- [53] Telefonica. *Telefónica Czech Republic, a.s. Výroční zpráva za rok 2012* [online]. 2013, Telefonica [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: http://www.telefonica.cz/file_conver/306598/TELEFONICA_VZ12_CZ.pdf
- [54] T-Mobile. *Tarify pro mladé* [online]. T-Mobile, © 2004 - 2012 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.t-mobile.cz/web/cz/osobni/volani/pausalni-tarify/tarify-pro-mlade>
- [55] T-Mobile. *T-Mobile v roce 2012* [online]. 2013 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: http://t-press.cz/tiskove_zpravy/2013/1399/
- [56] T-music. *T-music back to school* [online]. T-Mobile, © 2008 - 2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.t-music.cz/akce/t-music-back-to-school-2012/>
- [57] Veřejný dluh. *Veřejný dluh* [online]. 26.4. 2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.verejnydluh.cz/>
- [58] Vodafone. *Fakta a čísla* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/o-vodafone/o-spolecnosti/historie-a-fakta/fakta-a-cisla/>
- [59] Vodafone. *Férové tarify pro studenty* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: http://www.vodafone.cz/student/?carousel_mode=desktop
- [60] Vodafone. *Férové účtování* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <https://www.vodafone.cz/ferove-uctovani/>
- [61] Vodafone. *Internet v mobilu* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: http://www.vodafone.cz/internet-v-mobilu/?carousel_mode=desktop
- [62] Vodafone. *Nadace Vodafone* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/odpovednost/my-a-vy/nadace-vodafone/>
- [63] Vodafone. *Recyklace mobilů* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/odpovednost/zelenou-cestou/recyklace-mobilu/>
- [64] Vodafone. *Skupina Vodafone* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-26]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/o-vodafone/o-spolecnosti/historie-a-fakta/skupina-vodafone/>
- [65] Vodafone. *Společný tarif na míru* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/tarify/spolecny-tarif-na-miru/>
- [66] Vodafone. *Tarify* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/tarify/>

- [67] Vodafone. *Vodafone Czech Republic a.s. výroční zpráva k 31. březnu 2012* [online]. 2012 [cit. 2013-04-26] Dostupné z: http://www.vodafone.cz/_sys_/FileStorage/download/1/476/vyrocní-zpráva-2011-2012.pdf
- [68] Vodafone. *Volací jistina a volací limit* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/osobni/telefony-a-tarify/volani/vydaje-pod-kontrolou/volaci-jistina-a-volaci-limit/>
- [69] Vodafone. *Zelenou cestou* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/odpovednost/zelenou-cestou/>
- [70] Vodafone. *Zvláštní tarif* [online]. Vodafone, © 2013 [cit. 2013-04-27]. Dostupné z: <http://www.vodafone.cz/tarify/zvalstni-tarif/>

Seznam zkratek

% – procento

2G – 2. generace bezdrátové telefonní technologie

3G – 3. generace bezdrátové telefonní technologie

a.s. – akciová společnost

atd. – a tak dále

B2B – business to business

B2C – business to consumer

č. – číslo

ČR – Česká republika

ČTÚ – Český telekomunikační úřad

DSL – digital subscriber line

GB – gigabyte

GSM – globální systém pro mobilní komunikaci

HDP – hrubý domácí produkt

ICQ – I seek You

Kč – korun českých

m² – metr čtvereční

MB – megabyte

MHD – městská hromadná doprava

MHz – megahertz

mld. – miliard

Min – minuta

MS – Mystery shopping

OC – obchodní centrum

Plc – Public limited company

PPF – Právní privatizační fond

PVC – polyvinylchlorid

Sb. – Sbírka zákonů České republiky

SIM – subscriber identity module

SMS - short message service

TV – televize

tzn. – to znamená

tzv. – tak zvané

ÚOHS – Úřad na ochranu hospodářské soutěže

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10.5.2013

Karolína Mulková

Karolína Mulková

Seznam příloh

Příloha č. 1: Seznam a umístění analyzovaných prodejen

Příloha č. 2: Scénář Mystery shoppingu

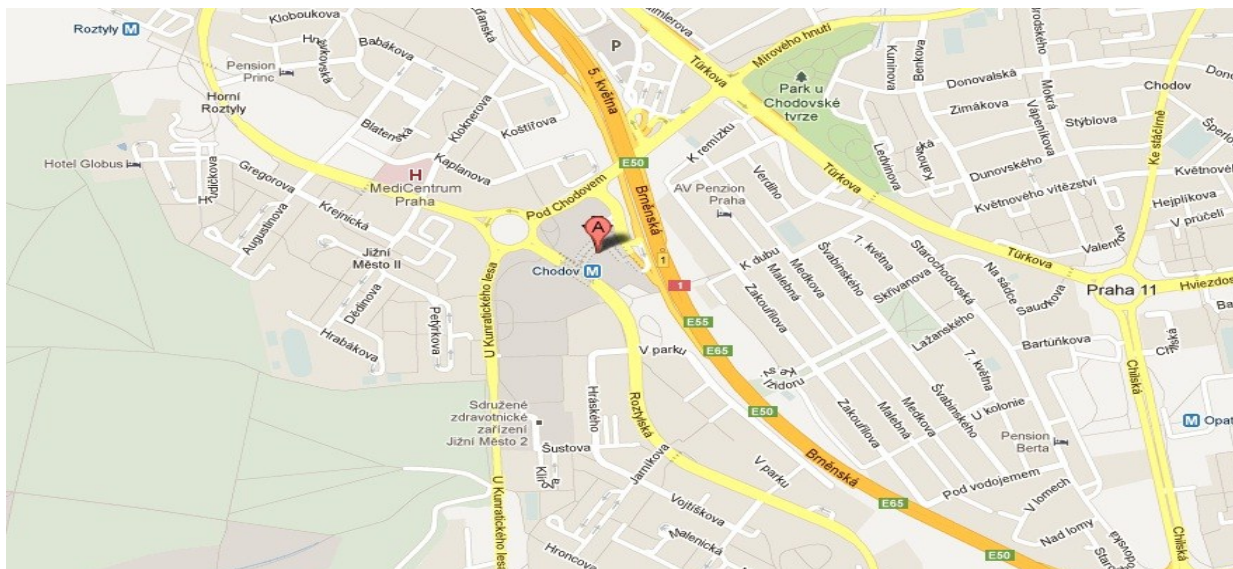
Příloha č. 3: Výsledky Mystery shoppingu

Příloha č. 4: Časopisy operátorů

Příloha č. 1: Seznam a umístění analyzovaných prodejen

Prodejnny v Praze – OC Chodov:

- Vodafone Roztylská 2321/19, 148 00 Praha,
- Telefonica Roztylská 2321/19, 148 00 Praha,
- T-Mobile Roztylská 2321/19, 148 00 Praha.



Obr. 1 Mapa umístění prodejen v Praze

Prodejnny v Ostravě – OC Karolina:

- Vodafone Jantarová 3344/4, 702 00 Ostrava,
- Telefonica Jantarová 3344/4, 702 00 Ostrava,
- T-Mobile Jantarová 3344/4, 702 00 Ostrava.



Obr. 2 Mapa umístění prodejen v Ostravě

Příloha č. 2: Scénář Mystery shoppingu

A. Provozovna

1. Dostupnost prodejny veřejnou dopravou

- 1.1. Provozovna je dostupná dvěma prostředky MHD např. tramvají, autobusem, metrem 2b.
- 1.2. Provozovna je dostupná jedním prostředkem MHD 1b.
- 1.3. Provozovna není dostupná žádným prostředkem MHD 0b.

2. Označení provozovny

- 2.1. Prodejna je označena logem, vchod nebo vitríny jsou v barvách společnosti, do 20 m od prodejny se nachází informační tabule 2b.
- 2.2. Prodejna je označena dvěma výše uvedenými kritérii 1b.
- 2.3. Prodejna je označena jedním z výše napsaných kritérií nebo žádným 0b.

3. Exteriér provozovny

- 3.1. Budova prodejny má zrenovovanou a čistou fasádu, okna jsou umytá 2b.
- 3.2. Budova prodejny má buď zrenovovanou a čistou fasádu nebo umytá okna 1b.
- 3.3. Budova má poškozenou, špinavou fasádu a neumytá okna 0b.

4. Čistota v okolí provozovny

- 4.1. Do 5 m od provozovny nejsou odpadky, vchod je suchý a čistý 2b.
- 4.2. Do 5 m od provozovny jsou odpadky nebo je vchod mokrý a špinavý 1b.
- 4.3. Do 5 m od provozovny jsou odpadky, vchod do prodejny je mokry a špinavý 0b.

5. Prostornost

- 5.1. V prodejně je možnost posezení v případě čekání na obsluhu 2b.
- 5.2. Zákazník musí při čekání na obsluhu stát, ale může se volně pohybovat po prodejně 1b.
- 5.3. Zákazník musí při čekání stát a nemůže se volně pohybovat po prodejně nebo musí čekat venku 0b.

6. Interiér

- 6.1. Provozovna je vybavena kobercem a sedačkou nebo židlemi,
interiér je laděn do barev společnosti 2b.
- 6.2. Provozovna buď není vybavena kobercem a sedačkou nebo židlemi,
nebo interiér není laděn do barev společnosti 1b.
- 6.3. Provozovna není vybavena kobercem a sedačkou nebo židlemi, interiér
nenese prvky sladění 0b.

7. Technické vybavení

- 7.1. Provozovna je vybavena TV obrazovkami a je zde možnost odzkoušení nabídky
tabletů a telefonů 2b.
- 7.2. Provozovna je buď vybavena TV obrazovkami, nebo je zde možnost odzkoušení
nabídky telefonů a tabletů 1b.
- 7.3. Provozovna není vybavena TV obrazovkami a není zde nemožnost vyzkoušení
nabídky telefonů a tabletů 0b.

8. Klima

- 8.1. V prostorách provozovny hraje jemná hudební kulisa nebo je ticho, teplota
na prodejně je příjemná 2b.
- 8.2. V prostorách provozovny hraje hlasitá, komunikaci bránící hudba
nebo je zde příliš teplo či zima 1b.
- 8.3. V prostorách provozovny hraje hlasitá, komunikaci bránící hudba
a je zde příliš teplo nebo zima 0b.

B. Personál

1. Pozdrav

- 1.1. Personál nově příchozího zákazníka ihned pozdraví, usměje se, proběhne
oční kontakt 2b.
- 1.2. Personál nově příchozího zákazníka přivítá pouze 2 z výše napsaných způsobů 1b.
- 1.3. Personál nově příchozího zákazníka pouze slovně pozdraví nebo nepozdraví 0b.

2. Uniforma

- 2.1. Personál má pracovní uniformy v barvách společnosti a má vizitky se jmény a pozicemi 2b.
- 2.2. Personál má pracovní uniformy, které nejsou v barvách společnosti a má vizitky se jmény a pozicemi nebo má uniformy v barvách společnosti, ale chybí vizitky 1b.
- 2.3. Personál nemá žádnou pracovní uniformu a nemá vizitky se jmény a pozicemi 0b.

3. Doba čekání na obsluhu

- 3.1. Čekání do 1 min 2b.
- 3.2. Čekání 1-3 min 1b.
- 3.3. Čekání nad 3 min 0b.

4. Aktivita personálu

- 4.1. Veškerý personál se věnuje obsluze zákazníků 2b.
- 4.2. Většina personálu se věnuje zákazníkům, menšina personálu se věnuje jiným činnostem 1b.
- 4.3. Personál se věnuje jiným činnostem, zákazníky obsluhuje menšina 0b.

5. Profesionalita

- 5.1. Personál má v dané problematice přehled, bez pomoci materiálů a spolupracovníků je schopen odpovídat na otázky, dokáže stručně popsat jednotlivé nabídky a určit pro koho je daná nabídka nejvíce vhodná, je si svou odpovědí jistý 2b.
- 5.2. Personál dokáže popsat jednotlivé nabídky, ale nedokáže samostatně odpovídat na kladené otázky, pomáhá si materiály nebo se ptá spolupracovníků, na kladené otázky odpovídá nejistě 1b.
- 5.3. Personál nedokáže popsat jednotlivé nabídky bez pomoci materiálů a nedokáže samostatně odpovídat na zadané otázky, pomáhá si materiály nebo se ptá spolupracovníků, je si nejistý v nabídce i odpovědích 0b.

C. Kvalita obsluhy

1. Propagační materiály

- 1.1. Personál má při prezentaci brožury nebo katalogy, materiály si zákazník může pro lepší nastudování vzít volně s sebou, materiály jsou volně dostupně ve stojan 2b.
- 1.2. Personál má při prezentaci brožury nebo katalogy, materiály si zákazník může pro lepší nastudování vzít po obsloužení s sebou, materiály pouze u obsluhu 1b.
- 1.3. Personál pro prezentaci nepoužívá žádné brožury nebo katalogy, zákazníkovi nejsou dostupné žádné materiály ani po požádání 0b.

2. Nabídka dodatečných služeb

- 2.1. Personál dodatečně nabídl k paušálu zvýhodněný telefon a internet 2b.
- 2.2. Personál dodatečně nabídl k paušálu pouze zvýhodněný telefon nebo internet 1b.
- 2.3. Personál nenabídl k paušálu žádné zvýhodněné nabídky 0b.

3. Spokojenost s vyřešením požadavku

- 3.1. Úplná 2b.
- 3.2. Částečná 1b.
- 3.3. Žádná 0b.

4. Dodatečné aktivity prodejce (každá za 1 bod)

- 4.1. Zjišťoval již využívané služby
- 4.2. Zjišťoval měsíční výdaje za telefon
- 4.3. Informoval zákazníka o délce smlouvy
- 4.4. Informoval zákazníka o možnosti předčasného odstoupení od smlouvy
- 4.5. Zjišťoval, kdy může zákazníka kontaktovat
- 4.6. Prodejce dal zákazníkovi na sebe kontakt

D. Doprovodné služby (každá za 1 bod)

- 1.1. Na prodejně je hrací koutek pro děti
- 1.2. Děti dostávají od obsluhy balónky nebo si je volně mohou vzít ze stojanu
- 1.3. Na prodejně je barel s vodou
- 1.4. Prodejna je vybaveny informačními kiosky

Příloha č. 3: Výsledky Mystery shoppingu

Kritérium/ Název mobilního operátora	Vodafone OC Chodov	Telefonica OC Chodov	T- Mobile OC Chodov	Vodafone OC Karolina	Telefonica OC Karolina	T- Mobile OC Karolina
PROVOZOVNA						
<u>Dostupnost MHD</u>	2	2	2	2	2	2
	Dostupné autobusem a metrem	Dostupné autobusem a metrem	Dostupné autobusem a metrem	Dostupné autobusem, tramvají, trolejbusem	Dostupné autobusem, tramvají, trolejbusem	Dostupné autobusem, tramvají, trolejbusem
<u>Označení provozovny</u>	1	2	1	1	2	1
	Prodejna označená logem, vitrínami v barvách společnosti	Prodejna označená logem, vitrínami v barvách společnosti a informační tabulí	Prodejna označená logem, vitrínami v barvách společnosti	Prodejna označená logem, vitrínami v barvách společnosti	Prodejna označená logem, vitrínami v barvách společnosti a informační tabulí	Prodejna označená logem, vitrínami v barvách společnosti
<u>Exteriér provozovny</u>	1	1	1	2	2	2
	Budova má čistou, zrenovovanou fasádu, ale špinavá okna	Budova má čistou a zrenovovanou fasádu, ale špinavá okna	Budova má čistou a zrenovovanou fasádu, ale špinavá okna	Budova má čistou a zrenovovanou fasádu, umytá okna	Budova má čistou a zrenovovanou fasádu, umytá okna	Budova má čistou a zrenovovanou fasádu, umytá okna
<u>Čistota v okolí provozovny</u>	1	2	2	2	2	2
	U provozovny nejsou odpadky, vchod je ovšem špinavý a mokrá	U provozovny nejsou odpadky, vchod je čistý a suchý	U provozovny nejsou odpadky, vchod je čistý a suchý	U provozovny nejsou odpadky, vchod je čistý a suchý	U provozovny nejsou odpadky, vchod je čistý a suchý	U provozovny nejsou odpadky, vchod je čistý a suchý
<u>Prostornost</u>	2	2	2	2	2	2
	Možnost posezení	Možnost posezení	Možnost posezení	Možnost posezení	Možnost posezení	Možnost posezení
<u>Interiér</u>	1	2	1	1	1	1
	Interiér v barvách společnosti	Prodejna je vybavena kobercem, sedačkou a židlemi, interiér v barvách společnosti	Interiér v barvách společnosti	Interiér v barvách společnosti	Interiér v barvách společnosti	Interiér v barvách společnosti
<u>Technické vybavení</u>	2	2	2	2	2	2
	Prodejna vybavena TV	Prodejna vybavena TV	Prodejna vybavena TV	Prodejna vybavena TV	Prodejna vybavena TV	Prodejna vybavena TV

	obrazovkami, tablety a telefony	obrazovkami, tablety a telefony	obrazovkami, tablety a telefony	obrazovkami, tablety a telefony	obrazovkami, tablety a telefony	obrazovkami, tablety a telefony
<u>Klima</u>	2	2	1	2	2	2
	Příjemná teplota, nehraje žádná hudba	Příjemná teplota, hraje jemná hudba	Příliš vysoká teplota, nehraje žádná hudba	Příjemná teplota, nehraje žádná hudba	Příjemná teplota, nehraje žádná hudba	Příjemná teplota, nehraje žádná hudba
CELKEM (max. 16 bodů)	12	15	12	14	15	14
CELKEM (%)	75%	93,75%	75%	87,5%	93,75%	87,5%

Kritérium / Název mobilního operátora	Vodafone OC Chodov	Telefonica OC Chodov	T- Mobile OC Chodov	Vodafone OC Karolina	Telefonica OC Karolina	T- Mobile OC Karolina
PERSONÁL						
<u>Pozdrav</u>	2	2	1	1	1	0
	Personál pozdravil, usmál se, proběhl oční kontakt	Personál pozdravil, usmál se, proběhl oční kontakt	Personál pozdravil, usmál se	Personál pozdravil, usmál se	Personál pozdravil, usmál se	Personál pouze pozdravil
<u>Uniforma</u>	2	1	1	2	2	0
	Personál měl pracovní uniformy v barvách společnosti, vizitky se jmény a pozicemi	Personálu chyběly vizitky se jmény a pozicemi	Personálu chyběly vizitky se jmény a pozicemi	Personál měl pracovní uniformy v barvách společnosti, vizitky se jmény a pozicemi	Personál měl pracovní uniformy v barvách společnosti, vizitky se jmény a pozicemi	Personál neměl pracovní uniformu ani vizitky
<u>Doba čekání</u>	1	2	0	2	2	2
	Čekání 1-3 minuty	Čekání do minuty	Čekání nad 3 minuty	Čekání do minuty	Čekání do minuty	Čekání do minuty
<u>Aktivita personálu</u>	2	2	2	2	1	0
	Veškerý personál se věnoval zákazníkům	Veškerý personál se věnoval zákazníkům	Veškerý personál se věnoval zákazníkům	Veškerý personál se věnoval zákazníkům	Menšina personálu se věnuje jiným činnostem	Zákazníky obsluhovala menšina
<u>Profesionalita</u>	2	1	1	2	2	1
	Splňuje všechny požadavky	Personál si pomáhá materiály	Personál si pomáhá materiály	Splňuje všechny požadavky	Splňuje všechny požadavky	Personál si není jistý v odpovědích
CELKEM (max. 10 bodů)	9	8	5	9	8	3
CELKEM (%)	90%	80%	50%	90%	80%	30%

Kritérium / Název mobilního operátora	Vodafone OC Chodov	Telefonica OC Chodov	T- Mobile OC Chodov	Vodafone OC Karolina	Telefonica OC Karolina	T- Mobile OC Karolina
KVALITA OBSLUHY						
<u>Propagační materiály</u>	2	2	1	2	2	0
	Personál používá při prezentaci materiály, které jsou volně dostupné ve stojanu	Personál používá při prezentaci materiály, které jsou volně dostupné ve stojanu	Personál používá při prezentaci materiály, které nejsou volně dostupné	Personál používá při prezentaci materiály, které jsou volně dostupné ve stojanu	Personál používá při prezentaci materiály, které jsou volně dostupné ve stojanu	Personál nepoužívá při prezentaci materiály, které nejsou dostupné ani po požádání
<u>Nabídka dodatečných služeb</u>	1	2	0	0	2	0
	Personál nabídl k paušálu jen telefon	Personál nabídl k paušálu také telefon a internet	Personál nenabídl žádné dodatečné služby	Personál nenabídl žádné dodatečné služby	Personál nabídl k paušálu také telefon a internet	Personál nenabídl žádné dodatečné služby
<u>Spokojenost s vyřešením požadavku</u>	2	1	0	2	2	0
	Úplná	Částečná	Žádná	Úplná	Úplná	Žádná
<u>Dodatečné aktivity prodejce</u>	6	4	1	4	5	0
- zjišťoval využívané služby	ano / 1	ano / 1	ano / 1	ano / 1	ano / 1	ne / 0
- zjišťoval měsíční výdaje za telefon	ano / 1	ano / 1	ne / 0	ano / 1	ano / 1	ne / 0
- informoval o délce smlouvy	ano / 1	ne / 0	ne / 0	ano / 1	ano / 1	ne / 0
- informoval o možnosti odstoupení od smlouvy	ano / 1	ano / 1	ne / 0	ano / 1	ne / 0	ne / 0
- zjišťoval, kdy může kontaktovat zákazníka	ano / 1	ano / 1	ne / 0	ne / 0	ano / 1	ne / 0
- dal zákazníkovi na sebe svůj kontakt	ano / 1	ne / 0	ne / 0	ne / 0	ano / 1	ne / 0
CELKEM (max. 12 bodů)	11	9	2	8	11	0
CELKEM (%)	91,66 %	75 %	16,66 %	66,66 %	91,66 %	0 %

Kritérium / Název mobilního operátora	Vodafone OC Chodov	Telefonica OC Chodov	T-Mobile OC Chodov	Vodafone OC Karolina	Telefonica OC Karolina	T-Mobile OC Karolina
DOPROVODNÉ SLUŽBY						
- dětský koutek	ano / 1	ne / 0	ne / 0	ano / 1	ne / 0	ne / 0
- děti obdržely balónky	ne / 0	ne / 0	ne / 0	ne / 0	ne / 0	ne / 0
- barely s vodou	ne / 0	ano / 1	ne / 0	ne / 0	ano / 1	ne / 0
- informační kiosky	ano / 1	ne / 0	ano / 1	ne / 0	ano / 1	ano / 1
CELKEM (max. 4 body)	2	1	1	1	2	1
CELKEM (%)	50 %	25%	25%	25%	50%	25%

Kritérium / Název mobilního operátora	Vodafone OC Chodov	Telefonica OC Chodov	T-Mobile OC Chodov	Vodafone OC Karolina	Telefonica OC Karolina	T-Mobile OC Karolina
PROVOZOVNA						
CELKEM (max. 16 bodů)	12	15	12	14	15	14
CELKEM (%)	75%	93,75%	75%	87,5%	93,75%	87,5%
PRŮMĚR (max. 16 bodů)	13,66					
PRŮMĚR (%)	86%					
PERSONÁL						
CELKEM (max. 10 bodů)	9	8	5	9	8	3
CELKEM (%)	90 %	80 %	50 %	90 %	80 %	30 %
PRŮMĚR (max. 10 bodů)	7					
PRŮMĚR (%)	70%					
KVALITA OBSLUHY						
CELKEM (max. 12 bodů)	11	9	2	8	11	0
CELKEM (%)	91,66 %	75 %	16,66 %	66,66 %	91,66 %	0 %
PRŮMĚR (max. 12 bodů)	6,83					
PRŮMĚR (%)	56,94 %					
DOPROVODNÉ SLUŽBY						
CELKEM (max. 4 body)	2	1	1	1	2	1
CELKEM (%)	50 %	25 %	25 %	25 %	50 %	25 %
PRŮMĚR (max. 4 body)	1,33					
PRŮMĚR (%)	33 %					

Výsledek / Název mobilního operátora	Vodafone OC Chodov	Telefonica OC Chodov	T- Mobile OC Chodov	Vodafone OC Karolina	Telefonica OC Karolina	T- Mobile OC Karolina
CELKOVĚ DOSAŽENÉ BODY (max. 42 bodů)	34	33	20	32	36	18
CELKOVĚ DOSAŽENÉ BODY (%)	80,95 %	78,57 %	47,62 %	76,19 %	85,71 %	42,86 %

Kritérium / Název mobilního operátora	Vodafone	Telefonica	T- Mobile
PROVOZOVNA			
<u>Dostupnost MHD</u>	2	2	2
<u>Označení provozovny</u>	1	2	1
<u>Exteriér provozovny</u>	1,5	1,5	1,5
<u>Čistota v okolí provozovny</u>	1,5	2	2
<u>Prostornost</u>	2	2	2
<u>Interiér</u>	1	1,5	1
<u>Technické vybavení</u>	2	2	2
<u>Klima</u>	2	2	1,5
CELKEM (max. 16 bodů)	13	15	13
CELKEM (%)	81,25 %	93,75 %	81,25 %
PERSONÁL			
<u>Pozdrav</u>	1,5	1,5	0,5
<u>Uniforma</u>	2	1,5	0,5
<u>Doba čekání</u>	1,5	2	1
<u>Aktivita personálu</u>	2	1,5	1
<u>Profesionalita</u>	2	1,5	1
CELKEM (max. 10 bodů)	9	8	4
CELKEM (%)	90 %	80 %	40 %
KVALITA OBSLUHY			
<u>Propagační materiály</u>	2	2	0,5
<u>Nabídka dodatečných služeb</u>	0,5	2	0

<u>Spokojenost s vyřešením...</u>	2	1,5	0
<u>Dodatečné aktivity prodejce</u>	5	4,5	0,5
CELKEM (max. 12 bodů)	9,5	10	1
CELKEM (%)	79,16 %	83,33 %	8,33 %
DOPROVODNÉ SLUŽBY			
- dětský koutek	1	0	0
- děti obdržely balónky	0	0	0
- barely s vodou	0	1	0
- informační kiosky	0,5	0,5	1
CELKEM (max. 4 body)	1,5	1,5	1
CELKEM (%)	37,50 %	37,50 %	25 %

Výsledek / Název mobilního operátora	Vodafone	Telefonica 02	T- Mobile
CELKOVĚ DOSAŽENÉ BODY (max. 42 bodů)	33	34,5	19
CELKOVĚ DOSAŽENÉ BODY (%)	78,57 %	82,14 %	45,24 %

Příloha č. 3: Časopisy operátorů



Obr. 3 Časopis operátora Vodafone - ČILICHILI

T-Mobile

menu⁰³

ZAOSTŘENO NA TOMÁŠE TŘEŠTÍKA

O TELEFONECH, TARIFECH A ŽIVOTĚ
SE ZNÁMÝM FOTOGRAFEM

STRANA 12



RÁDI DĚLÁME,
CO VÁM NA
OČÍCH VIDÍME

STRANA 6

Obr. 4 Časopis operátora T-Mobile - Menu

Březen 2013

O'všem

co dělá váš život lepší

Bud'te čímkoliv na Chytré síti

třeba profesionálním
kuchařem



Pro vás. O₂

Obr. 5 Časopis operátora Telefonica – O'všem